

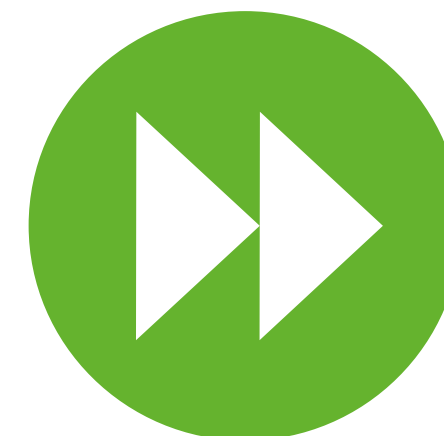
Frigoglass Ετήσια Έκθεση 2012

# Σχεδιάζοντας το μέλλον



## Περιεχόμενα

Frigoglass	5
Επιστολή Προέδρου	6
Επιστολή Διευθύνοντος Συμβούλου	7
Βασικά οικονομικά μεγέθη	8
Παγκόσμια παρουσία	10
<b>Σχεδιάζοντας το μέλλον</b>	<b>13</b>
Κυρίαρχες τάσεις	14
Έργα στρατηγικής προτεραιότητας	15
Λειτουργική δομή	16
Άνθρωποι	19
Καινοτομία	20
Λειτουργική υπεροχή	22
Βιώσιμη ανάπτυξη και ΕΚΕ	24
<b>Επιχειρηματική ανασκόπηση</b>	
Κλάδος Επαγγελματικής Ψύξης, Ευρώπη & Βόρεια Αμερική	26
Κλάδος Επαγγελματικής Ψύξης, Ασία & Αφρική/Μέση Ανατολή	28
Κλάδος Υαλουργίας	30
Εταιρική διακυβέρνηση	32
Διοικητικό Συμβούλιο	35
Μισθολογική πολιτική	37
Διαχείριση οικονομικών κινδύνων	38
Πληροφορίες προς τους μετόχους	40



## Frigoglass

Η Frigoglass είναι στρατηγικός εταίρος των πιο γνωστών εταιρειών αναψυκτικών και ποτών σε ολόκληρο τον κόσμο. Κατέχει ηγετική θέση στην παγκόσμια αγορά επαγγελματικών ψυγείων (ICM) και είναι ο βασικός προμηθευτής στον τομέα γυάλινης συσκευασίας στις αγορές υψηλής ανάπτυξης της Δυτικής Αφρικής.

Η Frigoglass έχει μακροχρόνιες σχέσεις με σημαντικούς πελάτες του κλάδου αναψυκτικών και ποτών και ευρεία γεωγραφική διασπορά σε ώριμες οικονομίες αλλά και ταχύτατα αναπτυσσόμενες αγορές. Η Εταιρεία έχει διεθνή παρουσία και διαθέτει μονάδες παραγωγής σε δέκα χώρες καθώς και ένα εκτεταμένο δίκτυο πωλήσεων και αντιπροσώπων after-sales σε πέντε ηπείρους.

Τα εξειδικευμένα και υψηλής ποιότητας επαγγελματικά ψυγεία που προσφέρουμε συμβάλλουν στην ανάδειξη των προϊόντων των πελατών μας και αυξάνουν την άμεση κατανάλωση, βοηθώντας τους παράλληλα να επιτύχουν τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης μέσω μιας ολοκληρωμένης γκάμας λύσεων φιλικών προς το περιβάλλον. Στη Δυτική Αφρική, οι συνέργειες που δημιουργούνται από τις παραγωγικές μονάδες μας στους τομείς υαλουργίας, πλαστικών κιβωτίων και μεταλλικών πωμάτων συμβάλλουν στη μείωση κόστους και την παροχή ολοκληρωμένων λύσεων γυάλινης συσκευασίας σε περιφερειακές αγορές.

### Η ιστορία της Frigoglass

#### 1996 >>

Ίδρυση της Frigoglass ως ανεξάρτητη εταιρεία

#### 1999 >>

Εισαγωγή της Frigoglass στο Χρηματιστήριο Αθηνών  
Εξαγορά της Norcool

#### 2001 >>

Εξαγορά της Husky στη Νότια Αφρική

#### 2007 >>

Κατασκευή του εργοστασίου στην Κίνα (Guangzhou)

#### 2008 >>

Εξαγορά της SFA στην Τουρκία

#### 2009 >>

Εξαγορά της Universal Nolin LLC στις Ηνωμένες Πολιτείες

#### 2011 >>

Εξαγορά της Jebel Ali Container Glass στο Ντουμπάι

## Επιστολή Προέδρου

Η παρατεταμένη οικονομική δυσπραγία σε πολλές από τις περιοχές τις οποίες δραστηριοποιείται η Frigoglass, έχει αναμφίβολα επηρεάσει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη της Εταιρείας μας. Προκειμένου να αντιμετωπίσουμε αυτήν την αστάθεια, ειδικά στην Ευρώπη, εστιάσαμε τις προσπάθειές μας στο να εντοπίσουμε τους κρίσιμους παράγοντες που θα μας οδηγήσουν μπροστά.

Η οικονομική δυσχέρεια στην Ελλάδα, χώρα στην οποία εδρεύει η Frigoglass, δεν μας επηρέασε ιδιαίτερα καθώς οι πωλήσεις μας στην Ελλάδα αντιστοιχούν σε λιγότερο από 2% επί του συνόλου. Αντίκτυπο είχε ωστόσο η επιφύλαξη με την οποία οι πελάτες μας ανά τον κόσμο αντιμετώπισαν τα επενδυτικά τους σχέδια για το 2012. Εκτός αυτού, ορισμένες επενδύσεις μας δεν απέφεραν την προσδοκώμενη απόδοση, επιδρώντας αρνητικά στα οικονομικά μας αποτελέσματα.

Στη διάρκεια των τελευταίων ετών, η Frigoglass ενίσχυσε σημαντικά τη διεθνή της παρουσία, εκτείνοντας τη δραστηριότητά της σε πέντε ηπείρους και διευρύνοντας τη θέση της, τόσο σε ώριμες οικονομίες όσο και σε ταχύτατα αναπτυσσόμενες αγορές. Η επέκταση αυτή διασφάλισε τη μακροπρόθεσμη διατήρηση της ηγετικής θέσης της Εταιρείας μας στους κλάδους Επαγγελματικής Ψύξης και Υαλοουργίας και μας επέτρεψε να σημειώσουμε αύξηση πωλήσεων στη διάρκεια του 2012, παρά το αντίξοο οικονομικό κλίμα στην Ευρώπη.

Παράλληλα όμως, η διεύρυνση των δραστηριοτήτων μας σε παγκόσμιο επίπεδο αύξησε σημαντικά την περιπλοκότητα των λειτουργιών μας και είχε αρνητικό αντίκτυπο στα οικονομικά μας αποτελέσματα. Προκειμένου να ενισχύσουμε τις βάσεις της Εταιρείας και να την οδηγήσουμε στο επόμενο στάδιο ανάπτυξης, υιοθετήσαμε, στη διάρκεια του

2012, έργα στρατηγικής προτεραιότητας. Στο πλαίσιο αυτό η βασική μας υποχρέωση παραμένει σταθερή και αφορά στην παροχή καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας τα οποία συμβάλλουν στην αύξηση πωλήσεων των πελατών μας.

Η περασμένη χρονιά σηματοδοτήθηκε και από αλλαγές στην ηγεσία της Frigoglass. Ύστερα από μια σύντομη μεταβατική περίοδο, την θέση του CEO ανέλαβε ο Torsten Tuerling. Η σημαντική επιχειρησιακή του εμπειρία στις διεθνείς αγορές, αλλά και ειδικότερα η πολυετής εμπειρία του στον κλάδο της επαγγελματικής ψύξης, τον ανέδειξαν ως ιδανικό πρόσωπο για να οδηγήσει την Εταιρεία στο επόμενο στάδιο ανάπτυξης. Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι αισιόδοξο για τις ευκαιρίες που επιφυλάσσει το μέλλον για τη Frigoglass υπό τη ηγεσία του Torsten.

Στο σημείο αυτό, θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω τον Δώρο Κωνσταντίνου που δέχθηκε να αναλάβει προσωρινά τα ηνία μέχρι την ανάληψη καθηκόντων από τον Torsten, το Μάιο του 2012.

Καθώς ανοίγουμε ένα καινούργιο κεφάλαιο στην ανάπτυξη της εταιρείας μας, κρατάμε ως βασικά συστατικά της μελλοντικής μας επιτυχίας την αφοσίωση και τις ικανότητες των εργαζομένων μας, την αμέριστη συμπαράσταση των μετόχων μας και την εμπιστοσύνη των πελατών μας. Τους ευχαριστούμε όλους ανεξαιρέτως.



**Χαράλαμπος (Χάρης) Γ. Δαυίδ**  
Πρόεδρος

## Επιστολή Διευθύνοντος Συμβούλου

Ήταν μεγάλη τιμή για εμένα και ιδιαίτερη χαρά που μου δόθηκε η ευκαιρία να αναλάβω τα ηνία της Frigoglass, μιας εταιρείας που κατέχει ηγετική θέση στην παγκόσμια αγορά και αποτελεί μια από τις πλέον αξιολογούμενες Ελληνικές εταιρείες.

Τον πρώτο καιρό τον αφιέρωσα στη γνωριμία με την ομάδα της Frigoglass και τους πελάτες της ανά τον κόσμο. Πρέπει να παραδεχθώ ότι εντυπωσιάστηκα από τον ενθουσιασμό και τη δέσμευση των ανθρώπων μας όπως επίσης και από τις σχέσεις εμπιστοσύνης με σημαντικούς πελάτες που έχει κτίσει η Frigoglass στη διάρκεια των χρόνων.

Την ίδια ώρα, ήταν σαφές ότι η ανάπτυξη και παγκόσμια εξάπλωση της Εταιρείας σε σύντομο χρονικό διάστημα είχαν δημιουργήσει προκλήσεις. Μια από αυτές ήταν η ολοκλήρωση της διαδικασίας αφομοίωσης των μονάδων που εξαγοράσαμε τα τελευταία χρόνια και της επιτυχούς μας εισόδου σε νέες αγορές. Στη διαδικασία αυτή υπάρχουν σημαντικές ευκαιρίες βελτίωσης των λειτουργιών μας καθώς και των οικονομικών μας επιδόσεων τις οποίες θα εκμεταλλευτούμε, ενεργώντας με επαγγελματισμό σε όλους τους τομείς.

Μετά από μια σειρά συνόδων εργασίας (workshops) με ανθρώπους από όλη την Εταιρεία, συμφωνήσαμε στα έργα στρατηγικής προτεραιότητας που πρέπει να εφαρμόσουμε. Το έργο αυτά παρουσιάστηκαν σε όλη την ομάδα της Frigoglass το περασμένο φθινόπωρο. Έκτοτε, έχουμε ξεκινήσει την υλοποίησή τους και συνεχίζουμε επιτυχώς στην πορεία που χαράξαμε. Παράλληλα, εφαρμόσαμε μια νέα οργανωτική δομή η οποία θα μας επιτρέψει να έρθουμε πιο κοντά στους πελάτες μας καθώς και να υποστηρίξουμε αποτελεσματικά τους ανθρώπους μας και να τους παρέχουμε ευκαιρίες για εξέλιξη.

Στόχος μας είναι να ενισχύσουμε τη θέση μας ως στρατηγικός εταίρος των πολυεθνικών εταιριών αναψυκτικών και ποτών, να ενδυναμώσουμε το επιχειρηματικό μας μοντέλο και να βελτιώσουμε τα περιθώρια κέρδους και τις ταμειακές μας ροές. Αυτό θα συνεισφέρει στη δημιουργία μακροχρόνιας αξίας και εξέλιξης. Σημαντικός παράγοντας επιτυχίας στην πορεία αυτή είναι η ενεργή συμμετοχή των ανθρώπων μας.

Η συνεχής προσπάθεια για καινοτομία και εξέλιξη προς όφελος των πελατών μας θα μας επιτρέψει να διατηρήσουμε και να εδραιώσουμε την ηγετική μας θέση στην αγορά. Αισθάνομαι περήφανος που συμμετέχω σε αυτήν τη συναρπαστική προσπάθεια.



**Torsten Tuerling**  
CEO

## Βασικά οικονομικά μεγέθη

2012

Πωλήσεις  
**+4.7%**

Σε σύγκριση  
με το 2011

Έτος	€ εκατ.
2012	581,3
2011	555,2
2010	457,2
2009	346,7

EBITDA\*  
**-16.9%**

Σε σύγκριση  
με το 2011

Έτος	€ εκατ.
2012	67,8
2011	81,6
2010	74,2
2009	53,4

\* Κέρδη προ φόρων,  
τόκων και αποσβέσεων

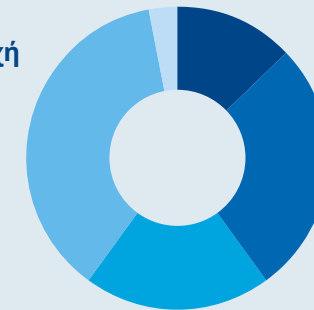
Καθαρά  
κέρδη

Έτος	€ εκατ.
2012	0**
2011	20,1
2010	20,5
2009	8,5***

\*\* Συγκρίσιμα καθαρά κέρδη 2012 εξαιρουμένων των εξόδων αναδιάρθρωσης €15 εκατ.  
\*\*\* Συγκρίσιμα καθαρά κέρδη 2009 εξαιρουμένης της έκτακτης φορολογίας  
(Δημοσιευμένα καθαρά κέρδη 2009: €3 εκατ.)

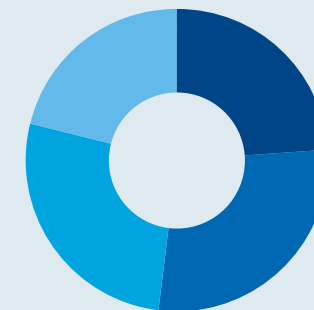
## Ενοποιημένα αποτελέσματα 2012

Πωλήσεις ανά  
γεωγραφική περιοχή



	€ εκατ.	%
Δυτική Ευρώπη	75,7	13
Ανατολική Ευρώπη	155,3	27
Ασία / Ωκεανία	114,7	20
Αφρική / Μέση Ανατολή	216,3	37
Βόρεια Αμερική	19,3	3

Πωλήσεις ανά  
κατηγορία πελάτη



	€ εκατ.	%
Coca-Cola Hellenic	137,1	24
Εμφιαλωτές της Coca-Cola	164,7	28
Ζυθοποιίες	154,8	27
Λοιποί πελάτες	124,9	21

## Παγκόσμια παρουσία

### Κλάδος Επαγγελματικής Ψύξης

#### Ευρώπη & Βόρεια Αμερική

- Μονάδες παραγωγής και γραφεία πωλήσεων:  
**Ελλάδα, Ρωσία, Ρουμανία, Τουρκία, ΗΠΑ**
- Γραφεία πωλήσεων:  
**Γαλλία, Γερμανία, Ισπανία, Μ. Βρετανία/ Ιρλανδία, Νορβηγία, Πολωνία**

#### Ασία & Αφρική / Μέση Ανατολή

- Μονάδες παραγωγής και γραφεία πωλήσεων:  
**Ινδία, Ινδονησία, Κίνα, Νιγηρία, Ν. Αφρική**
- Γραφεία πωλήσεων:  
**Αυστραλία, Κένυα, Μαλαισία, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα**

### Κλάδος Υαλουργίας

- Μονάδες παραγωγής και γραφεία πωλήσεων:  
**Νιγηρία, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα**





## Σχεδιάζοντας το μέλλον

Με στόχο να ενισχύσουμε τη θέση μας ως στρατηγικός εταίρος πολυεθνικών εταιρειών αναψυκτικών και ποτών, να βελτιώσουμε τις οικονομικές μας επιδόσεις και να δημιουργήσουμε μακροχρόνια αξία για τους μετόχους μας, υιοθετήσαμε τέσσερα έργα στρατηγικής συμμαχίας. Παράλληλα, προκειμένου να διευκολύνουμε την επιτυχημένη εφαρμογή των έργων αυτών δημιουργήσαμε μια νέα οργανωτική δομή.



## Κυρίαρχες τάσεις

Δύο κυρίαρχες τάσεις της παγκόσμιας οικονομίας συμβάλλουν άμεσα και καθοριστικά στην ανάπτυξη της Frigoglass.

### Οι πολυεθνικές εταιρείες αναψυκτικών και ποτών επεκτείνονται στις αναδυόμενες και αναπτυσσόμενες αγορές

Η συνεχώς αυξανόμενη μεσαία τάξη στην Αφρική, την Ασία καθώς και σε άλλες αναπτυσσόμενες αγορές έχει ως αποτέλεσμα την αλλαγή των καταναλωτικών συνηθειών και την αύξηση πωλήσεων ποτών και αναψυκτικών. Οι πολυεθνικές εταιρείες αναψυκτικών και ποτών με τη σειρά τους, επεκτείνονται στις αγορές αυτές με σκοπό να προωθήσουν τα προϊόντα τους και να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους. Στην προσπάθεια αυτή τα ψυγεία μας ενισχύουν την αναγνωρισιμότητα στα σημεία πώλησης και συνεισφέρουν στην αύξηση πωλήσεων. Με ισχυρή παρουσία στην Αφρική και την Ασία, η Frigoglass βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση και μπορεί να ανταποκριθεί άμεσα στις νέες ανάγκες της αγοράς.

### Η αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής είναι ένα θέμα που απασχολεί ολοένα και περισσότερο τις εταιρείες αναψυκτικών και ποτών

Οι πελάτες μας αναγνωρίζουν τη σημαντικότητα και τους κινδύνους της κλιματικής αλλαγής και δεσμεύονται σε ολοένα και πιο φιλόδοξους στόχους για τη μείωση του περιβαλλοντικού τους αποτυπώματος. Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για να διατίθενται τα προϊόντα στη σωστή θερμοκρασία στα σημεία πώλησης, αποτελεί τη μεγαλύτερη πηγή έμμεσης εκπομπής αερίων για τις εταιρείες αναψυκτικών και ποτών. Παράλληλα, το διαρκώς αυξανόμενο κόστος του ηλεκτρικού ρεύματος δημιουργεί την ανάγκη για εξοπλισμό χαμηλής κατανάλωσης ενέργειας. Ως Εταιρεία με ηγετική θέση σε επίπεδο τεχνολογίας και καινοτομίας, με κέντρα έρευνας και ανάπτυξης στην Ευρώπη, την Ασία και τις ΗΠΑ, είμαστε σε θέση να προσφέρουμε στους πελάτες μας τα πιο προηγμένα προϊόντα στο χώρο της επαγγελματικής ψύξης τα οποία καταναλώνουν σημαντικά λιγότερη ενέργεια ενώ ταυτόχρονα συμβάλλουν ουσιαστικά στη μείωση του ανθρακικού αποτυπώματος.

## Έργα στρατηγικής προτεραιότητας

Βασικός σκοπός μας είναι να συνεχίσουμε να αναπτυσσόμαστε παράλληλα με τους πελάτες μας. Η ανάπτυξή μας βασίζεται στην καινοτομία η οποία μας επιτρέπει να παρέχουμε λύσεις που συνεισφέρουν στην επίτευξη των στόχων αειφορίας και μείωσης του ανθρακικού αποτυπώματος των πελατών μας. Παράλληλα, επενδύουμε στην υποδομή των εργοστασίων μας ώστε να είμαστε σε θέση να ανταποκριθούμε με επιτυχία στην επέκταση των πελατών μας σε νέες αγορές και κυρίως στις αναδυόμενες.

Προκειμένου να ενισχύσουμε την ανταγωνιστικότητά μας και να δημιουργήσουμε μακροχρόνια αξία, υλοποιούμε τέσσερα έργα στρατηγικής προτεραιότητας:

### Παραγωγή αξίας από στρατηγικές επενδύσεις

Τα τελευταία χρόνια πραγματοποιήσαμε σημαντικές επενδύσεις στις ΗΠΑ και στην Κίνα, προκειμένου να διεισδύσουμε στις αντίστοιχες αγορές επαγγελματικής ψύξης ενώ παράλληλα επενδύσαμε και στις αγορές υαλοφυγίας της Μέσης Ανατολής και της Αφρικής. Παρ' όλο που οι κινήσεις αυτές δεν έχουν αποφέρει μέχρι σήμερα τα αναμενόμενα αποτελέσματα, δημιουργούν σημαντικές προοπτικές για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων μας. Με στόχο να εκμεταλλευτούμε στο μέγιστο τις προοπτικές αυτές, ενισχύσαμε την ηγετική ομάδα της κάθε περιοχής και εκπονήσαμε συγκεκριμένα σχέδια προκειμένου να υπάρξει σημαντική βελτίωση και επίτευξη των στόχων μας μέχρι το 2014.

### Λειτουργική υπεροχή

Δεσμευόμαστε να παρέχουμε απaráμιλλη ποιότητα και λειτουργική υπεροχή. Ξεκινώντας δοκιμαστικά σε δύο μονάδες παραγωγής, επιταχύνουμε την εφαρμογή του «lean manufacturing» με στόχο αυτό να εφαρμοσθεί σταδιακά σε όλα μας τα εργοστάσια. Το καινούργιο σύστημα παραγωγής θα επιφέρει βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων μας, μείωση της φύρας καθώς και αύξηση του περιθωρίου κέρδους. Τα αποτελέσματα αυτά θα είναι πιο αισθητά στις περιοχές της Ασίας και της Αφρικής, οι οποίες αποτελούν ένα ολοένα και μεγαλύτερο κομμάτι των δραστηριοτήτων μας.

### Βέλτιστη προϊόντική στρατηγική

Θέτουμε ως προτεραιότητα την αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας των προϊόντων μας, η οποία τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί σημαντικά. Προκειμένου να βελτιώσουμε το προϊόντικό κόστος, ξεκινήσαμε ένα σύστημα τυποποίησης εξαρτημάτων με στόχο να ελαχιστοποιήσουμε τον αριθμό των διαφορετικών εξαρτημάτων που χρησιμοποιούμε. Παράλληλα βελτιώνουμε την προϊόντική μας στρατηγική και δημιουργούμε τις σωστές πλατφόρμες ανάπτυξης προϊόντων οι οποίες στηρίζονται στην αυξημένη διαφοροποίηση - σε σχέση με τον ανταγωνισμό - και την τεχνολογική καινοτομία με άξονα την προστασία του περιβάλλοντος.

### Έμφαση στη δημιουργία ταμειακών ροών

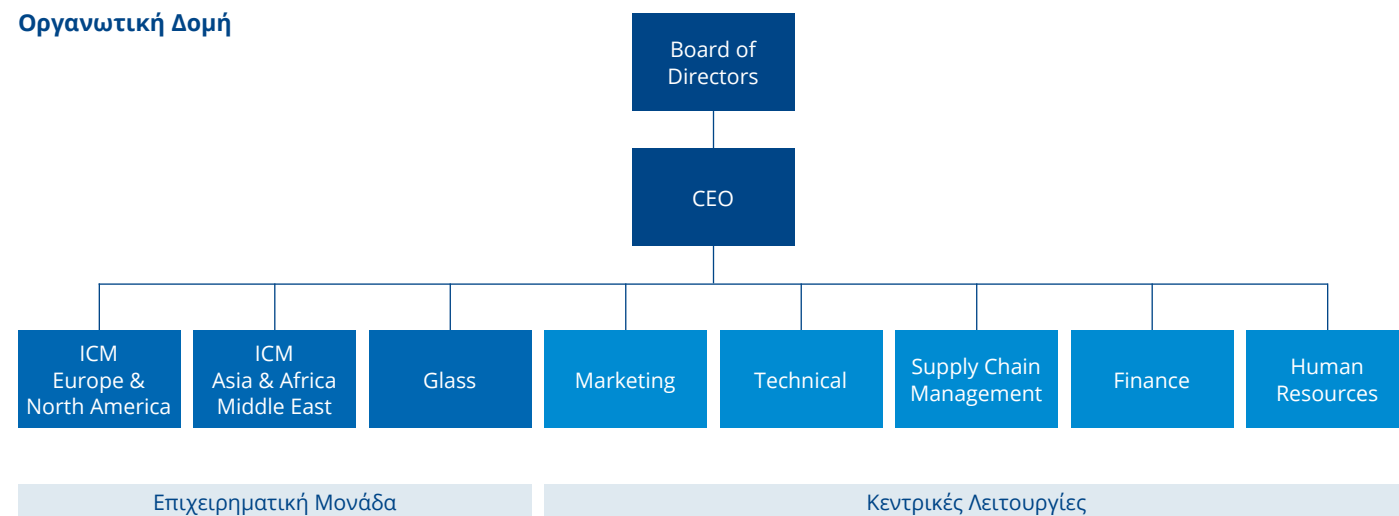
Έχουμε ξεκινήσει την εφαρμογή ενός προγράμματος ριζικής αλλαγής στον τρόπο διαχείρισης της προμηθευτικής αλυσίδας και των αποθεμάτων μας. Με την εισαγωγή προηγμένων διαδικασιών και πρακτικών διακυβέρνησης στοχεύουμε στην αποτελεσματική μείωση των αποθεμάτων μας μέχρι το τέλος του 2014. Παράλληλα, εστιάζουμε και στη βελτίωση όλων των υπηρεσιών προς τους πελάτες μας.



## Λειτουργική δομή

Για την καλύτερη υλοποίηση των έργων στρατηγικής προτεραιότητας, σχεδιάσαμε και εφαρμόσαμε μια νέα πιο δυναμική και περισσότερο αποτελεσματική οργανωτική δομή η οποία μας δίνει τη δυνατότητα να ανταποκρινόμαστε άμεσα στις ανάγκες κάθε αγοράς, να επιταχύνουμε τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και να ενισχύσουμε τη λειτουργική υπεροχή σε όλο τον οργανισμό.

### Οργανωτική Δομή



Η καινούργια οργανωτική δομή στηρίζεται σε τρεις επιχειρηματικές μονάδες και πέντε κεντρικές λειτουργίες. Την κάθε επιχειρηματική μονάδα ηγείται μια διοικητική ομάδα η οποία εδρεύει στην αντίστοιχη περιοχή και μπορεί να επικεντρώνεται στις ιδιαίτερες προκλήσεις όπως και στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται στις κατά τόπους αγορές.

Για τις ταχύτατα αναπτυσσόμενες αγορές της Ασίας, της Αφρικής και της Μέσης Ανατολής, έμφαση δίνεται στην αύξηση του κύκλου εργασιών, στη διεύρυνση του μεριδίου στην τοπική αγορά καθώς και στην αύξηση του περιθωρίου κέρδους. Η επιχειρηματική μονάδα της Ευρώπης και της Βόρειας Αμερικής, όπου οι αγορές είναι πιο ώριμες, επικεντρώνεται στην καινοτομία και τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των προϊόντων, καθώς και στην ενίσχυση του service. Τέλος, η επιχειρηματική μονάδα του κλάδου υαλοργιάς εστιάζει στη διεκδίκηση μεγαλύτερου μεριδίου στην αναπτυσσόμενη αγορά της Νιγηρίας και στην εδραίωση της θέσης στις υπόλοιπες αγορές της Ανατολικής Αφρικής και της Μέσης Ανατολής, αξιοποιώντας την πρόσφατη τεχνολογική αναβάθμιση και τις επενδύσεις για την παραγωγή νέων προϊόντων στη μονάδα του Jebel Ali.





**PEPSI-COLA**

## Άνθρωποι

Οι ικανότητες, το ταλέντο και η προσήλωση των ανθρώπων της Frigoglass αποτελούν τον θεμέλιο λίθο της επιτυχημένης πορείας μας μέχρι σήμερα, αλλά και τα εχέγγυα της μελλοντικής μας ανάπτυξης. Η δημιουργία αξίας για τους πελάτες μας αποτελεί κινητήρια δύναμη της επιχειρηματικής μας δραστηριότητας και η αξία αυτή δημιουργείται πρωτίστως από τους ανθρώπους μας. Έχοντας αυτό ως δεδομένο, επιδιώκουμε να δημιουργήσουμε ένα περιβάλλον στο οποίο οι εργαζόμενοι μπορούν να παίρνουν πρωτοβουλίες και να αναλαμβάνουν προσωπικά την ευθύνη για την επίτευξή τους, αλλά κυρίως να συνεργάζονται ομαδικά προς όφελος της Εταιρείας. Παράλληλα, εξασφαλίζουμε ένα ασφαλές και πολυσυλλεκτικό περιβάλλον, εστιάζοντας στην αναγνώριση και την επιβράβευση της προσπάθειας που καταβάλλουν οι εργαζόμενοί μας, αλλά και στην παροχή ευκαιριών για συνεχή ανάπτυξη και εξέλιξη.

Η εταιρική νοοτροπία μας θεμελιώνεται πάνω σε πέντε βασικές αρχές, οι οποίες χαράσσουν το δρόμο προς την επίτευξη των στόχων μας:

### Εστίαση στον πελάτη

Η εστίαση στον πελάτη αποτελεί τον πυρήνα της καθημερινής επιχειρηματικής μας δραστηριότητας. Στόχος μας είναι η πρόβλεψη των αναγκών των πελατών μας και η γρήγορη και αποτελεσματική ανταπόκριση με την παροχή των κατάλληλων λύσεων.

### Υψηλού επιπέδου ολική ποιότητα

Πάγια δέσμευσή μας είναι η παροχή υψηλού επιπέδου ολικής ποιότητας, η επίτευξη λειτουργικής υπεροχής και η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που ενθαρρύνει και ανταμείβει τους εργαζομένους ώστε να επιδεικνύουν άριστες επιδόσεις.

### Καινοτομία

Η καινοτομία αποτελεί βασικό άξονα του επιχειρησιακού μας μοντέλου. Εργαζόμαστε συνεχώς ώστε να παρέχουμε τους

απαραίτητους πόρους και το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον που προάγει την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών οδηγώντας, κατ' επέκταση, στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας για τους πελάτες μας.

### Αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα

Πιστεύουμε στην αρχή της συνεχούς βελτίωσης με στόχο την επίτευξη άρτιας λειτουργίας και οργάνωσης. Εστιάζουμε στη θέσπιση και εφαρμογή συστημάτων και διαδικασιών που μας επιτρέπουν να λειτουργούμε αποδοτικά με γνώμονα την επίτευξη ισχυρών λειτουργικών και οικονομικών αποτελεσμάτων.

### Μια παγκόσμια εταιρεία με τοπική παρουσία

Η ευρεία γεωγραφική παρουσία μας, μάς επιτρέπει να κατανοούμε σε βάθος την τοπική κουλτούρα και να σφυρηλατούμε ισχυρούς δεσμούς με τους πελάτες μας αξιοποιώντας, παράλληλα, τα πλεονεκτήματα μιας παγκόσμιας εταιρείας και την ικανότητα να συνεργαζόμαστε ως μέλη μιας διεθνούς ομάδας.

## Καινοτομία

Η καινοτομία και η βιώσιμη ανάπτυξη βρίσκονται στον πυρήνα των εταιρικών αξιών μας και αποτελούν τη βάση όλων των προσπαθειών μας στον τομέα Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A). Η Frigoglass συγκαταλέγεται μεταξύ των πρώτων εταιρειών που διεξήγαγαν έρευνες και διέθεσαν στο εμπόριο τεχνολογίες ψύξης με οικολογικά χαρακτηριστικά.

### Στόχοι καινοτομίας

- Συνεχής μείωση κατανάλωσης ενέργειας και βελτίωση λειτουργίας των ψυγείων
- Μείωση κόστους διάρκειας ζωής
- Μείωση αποτυπώματος του άνθρακα
- Ενισχυμένη διαφοροποίηση στο σχεδιασμό

### Δίκτυα E&A

- 5 κέντρα E&A ανά τον κόσμο
- 70 μηχανικοί & τεχνικοί
- Συνεργασίες με εξωτερικούς φορείς

Η καινοτομία με οικολογικό προσανατολισμό αποτελεί τον κύριο άξονα ανάπτυξης των προϊόντων μας, αντικατοπτρίζοντας την εταιρική μας στρατηγική αλλά και τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης των πελατών μας. Η πλέον ισχυρή απόδειξη της δέσμευσής μας αυτής είναι η σειρά EcoCool, η πρώτη ολοκληρωμένη σειρά φιλικών προς το περιβάλλον επαγγελματικών ψυγείων (ICM) στον κόσμο. Το 2012, το 53% των τοποθετήσεων επαγγελματικών ψυγείων (ICM) στην Ευρώπη ήταν προϊόντα EcoCool χωρίς υδροφθοράνθρακες (HFC). Σε συνέχεια της θετικής ανταπόκρισης της αγοράς στα προϊόντα EcoCool, επενδύουμε διαρκώς στη διεύρυνση της σειράς και στην ανάπτυξη νέων τεχνολογιών.

Στη διάρκεια του περασμένου έτους, οι προσπάθειές μας επικεντρώθηκαν σε μια σειρά σημαντικών έργων:

#### Ψυγεία τύπου κασέτας, χαμηλού φορτίου υδρογονανθράκων (HC)

Οι προσπάθειες μας για την ανάπτυξη ενός νέου μοντέλου τύπου κασέτας που μπορεί να λειτουργεί με μικρότερο φορτίο υδρογονανθράκων συνέβαλαν στην ουσιαστική ενίσχυση της ασφάλειας των ψυγείων υδρογονανθράκων καθώς και στην επέκταση αυτής της τεχνολογίας σε ψυγεία μεγαλύτερης χωρητικότητας.

#### Δυνατότητες χρήσης CO<sub>2</sub>

Στη διάρκεια του προηγούμενου έτους, επενδύσαμε σημαντικά στη διεύρυνση της σειράς ψυγείων CO<sub>2</sub>, η οποία πλέον περιλαμβάνει περισσότερα από 15 διαφορετικά μοντέλα όλων των τύπων και διαστάσεων. Παράλληλα, προσαρμόσαμε κατάλληλα τον εξοπλισμό των εργοστασίων μας έτσι ώστε να είναι η δυνατή

η παραγωγή αυτού του τύπου ψυγείων. Με αυτόν τον τρόπο, είμαστε σε θέση να στηρίζουμε τους στόχους περιβαλλοντικής στρατηγικής των πελατών μας, προσφέροντάς τους περισσότερες λύσεις ψυκτικού εξοπλισμού.

#### Ηλιακά ψυγεία

Το 2011 αναπτύξαμε το πρώτο ηλιακό τροφοδοτούμενο ψυγείο, αξιοποιώντας την τεχνογνωσία του EcoCantina και την έρευνα γύρω από τη χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας σε εφαρμογές επαγγελματικής ψύξης. Το πρώτο ηλιακό ICM αποδείχθηκε ιδιαίτερα δημοφιλές, γεγονός που μας δίνει ώθηση να συνεχίσουμε να εφαρμόζουμε την ίδια τεχνολογία σε περισσότερα μοντέλα με στόχο την κάλυψη των αυξανόμενων αναγκών των πελατών μας. Σε στενή συνεργασία με την Coca-Cola Hellenic, αναπτύξαμε το Solar Activator 700 που χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στις αθλητικές εγκαταστάσεις στην Ουκρανία όπου φιλοξενήθηκαν οι αγώνες UEFA Euro Cup 2012.

#### Τυποποίηση εξαρτημάτων

Με σκοπό την περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων μας, την αύξηση της αποδοτικότητας και τη μείωση του κόστους, εγκαινιάσαμε ένα σύστημα τυποποίησης προκειμένου να μειώσουμε στο ελάχιστο τον αριθμό διαφορετικών εξαρτημάτων που χρησιμοποιούνται στα ψυγεία μας.

#### Ελαφριές φιάλες

Στον κλάδο υαλοποιίας, η καινοτομία αφορά στην παραγωγή ελαφριών φιαλών. Το 2012 πραγματοποιήθηκαν σημαντικές επενδύσεις στη μονάδα του Jebel Ali με σκοπό την αναβάθμιση της τεχνολογίας μας και τη δυνατότητα παραγωγής ελαφριών φιαλών. Οι ελαφριές φιάλες, που παράγονται επίσης στη μονάδα μας στη Νιγηρία, είναι έως και 30% ελαφρύτερες και μειώνουν τόσο τη χρήση υλικών όσο και την κατανάλωση ενέργειας κατά τη διαδικασία παραγωγής.



Το 2012 η Εταιρεία μας κατέλαβε τη 2η θέση στο πλαίσιο των **Ελληνικών Βραβείων για το Περιβάλλον της Ευρωπαϊκής Επιτροπής** για την EcoCantina. Η EcoCantina έχει τη μορφή μικρής/λύομενης καφετέριας και χρησιμοποιεί την ηλιακή ενέργεια για τη λειτουργία όχι μόνο των επαγγελματικών ψυγείων που στεγάζει αλλά και άλλων συσκευών, όπως τηλεόραση και φορτιστές κινητών τηλεφώνων. Η λύση αυτή ανταποκρίνεται σε δύο βασικά ζητήματα βιώσιμης ανάπτυξης, καθώς ελαχιστοποιεί τις επιπτώσεις στο περιβάλλον και παράλληλα επιτρέπει στις εταιρείες αναψυκτικών και ποτών να καλύψουν τις ανάγκες των κοινοτήτων που ζουν σε απομακρυσμένες περιοχές.

## Λειτουργική υπεροχή

Πάγια δέσμευσή μας είναι η παροχή προϊόντων σταθερά υψηλής ποιότητας, η επίτευξη λειτουργικής αρτιότητας και η εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών service. Έχοντας ξεκινήσει πρόσφατα την υλοποίηση του “lean manufacturing” στις μονάδες παραγωγής μας, προχωρούμε στη σταδιακή εφαρμογή του σε όλο το μήκος της εφοδιαστικής μας αλυσίδας.

Εργαζόμαστε συνεχώς για την περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας σε όλα τα στάδια παραγωγής και σε όλες τις μονάδες μας ανά τον κόσμο, θέτοντας υψηλά πρότυπα. Για την επιτυχημένη εφαρμογή των προτύπων αυτών, έχουμε καθορίσει βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα έργα.

Οι υπηρεσίες after-sales συμπληρώνουν τη λειτουργική υπεροχή της αλυσίδας αξίας. Η Frigoglass διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο τεχνικών και πρωταρχικό μας μέλημα είναι οι εργαζόμενοί μας να κατέχουν κορυφαία τεχνική εκπαίδευση και προσόντα που εγγυώνται την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και αποδοτικότητας.

- Στις γραμμές παραγωγής (shop floors) όλων των εργοστασίων μας χρησιμοποιούμε μια σειρά μεθόδων και εργαλείων με σκοπό τη διασφάλιση πρότυπων λειτουργικών διαδικασιών, την εξάλειψη τυχόν απωλειών και την αύξηση της παραγωγικότητας, διασφαλίζοντας την «ποιότητα στην πηγή».
- Επενδύουμε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων των ανθρώπων μας επιδιώκοντας να παρέχουμε κίνητρα και να συνεισφέρουμε στη διαρκή βελτίωση και εξέλιξή τους.
- Επιπλέον, ενισχύουμε τη συνεργασία μας με τους προμηθευτές μας και θεσπίζουμε διαδικασίες ποιοτικού ελέγχου και εργαλεία μέτρησης της απόδοσης προκειμένου να διασφαλίσουμε την υψηλή ποιότητα των επιμέρους συστημάτων και υλικών.
- Για την παρακολούθηση κάθε επιμέρους διαδικασίας λειτουργίας στις μονάδες παραγωγής μας, αναπτύξαμε ένα σύστημα που αποτελείται από τακτικούς ελέγχους, ενδεδειγμένη ανάλυση πρωταρχικών αιτιών (root cause analysis) και διορθωτικά μέτρα, με σκοπό την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών σταθερής ποιότητας σε όλες τις γεωγραφικές περιοχές δραστηριοποίησής μας.



## Βιώσιμη ανάπτυξη και ΕΚΕ

Η βιώσιμη ανάπτυξη και η ΕΚΕ αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρικής μας στρατηγικής ανεξαρτήτως των οικονομικών συνθηκών. Το 2012 σημειώσαμε σημαντική πρόοδο σε όλους τους τομείς του τριετούς πλάνου δράσεων που τέθηκε σε εφαρμογή το 2011 και κινούμαστε σταθερά προς την κατεύθυνση της ενσωμάτωσης της βιώσιμης ανάπτυξης σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας.

### Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων

- Συνεχίζουμε να επενδύουμε στην πρωτοποριακή σειρά Ecoool με την προσθήκη νέων προϊόντων, την εφαρμογή ακόμη πιο προηγμένων εξαρτημάτων, συστημάτων διαχείρισης ενέργειας και χαρακτηριστικών τελευταίας τεχνολογίας.
- Η χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας αποτελεί έναν ακόμη βασικό τομέα εστίασης των προσπαθειών μας, που είχαν ως άμεσο αποτέλεσμα την ανάπτυξη της ολοκληρωμένης λύσης EcoCantina και, πιο πρόσφατα, του ηλιακού ψυγείου.
- Στον κλάδο Υαλουργίας, εστίασαμε στην παραγωγή ελαφριών φιαλών που έχουν έως και 30% μικρότερο βάρος και μειώνουν τη χρήση πρώτων υλών καθώς και την κατανάλωση ενέργειας κατά τη διαδικασία παραγωγής.

### Εφοδιαστική αλυσίδα

- Θεσπίσαμε και εφαρμόζουμε σταδιακά σε ολόενα και μεγαλύτερο αριθμό προμηθευτών μια νέα διαδικασία ελέγχου που περιλαμβάνει κριτήρια βιώσιμης ανάπτυξης.
- Στον κλάδο Υαλουργίας, οι προσπάθειές μας επικεντρώθηκαν στη συλλογή όσο το δυνατόν μεγαλύτερης ποσότητας υαλοθραύσματος – απορρίμματα γυαλιού – με στόχο την εξοικονόμηση πρώτων υλών αλλά και ενέργειας.
- Το 2012 διοργανώσαμε το τρίτο ετήσιο Συνέδριο Συνεργατών και Προμηθευτών με τη συμμετοχή 50 και πλέον διαφορετικών συνεργατών από τους κλάδους Επαγγελματικής Ψύξης και Υαλουργίας.

### Παραγωγή

- Έχοντας ολοκληρώσει την τρίτη ετήσια καταγραφή του όγκου εκπομπών άνθρακα σε όλες τις μονάδες παραγωγής, θέσαμε στόχους και δείκτες για την παρακολούθηση της προόδου μας σχετικά με τη μείωση του ανθρακικού μας αποτυπώματος.
- Η τρίτη αυτή μέτρηση έδειξε μείωση 7% στις εκπομπές ανά παραγόμενη μονάδα ICM (standard ICM unit).
- Το 2012 ξεκινήσαμε να εργαζόμαστε συστηματικά για τη διαμόρφωση μιας στρατηγικής αντιμετώπισης των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής με σκοπό να εντοπίσουμε τις περιοχές εκείνες των δραστηριοτήτων μας, όπου υπάρχουν περιθώρια να βελτιωθεί η ενεργειακή απόδοση και να εξοικονομηθεί ενέργεια.
- Πραγματοποιήθηκαν σημαντικές επενδύσεις στη μονάδα της Frigoglass Jebel Ali για την εγκατάσταση τεχνολογίας παραγωγής ελαφριών φιαλών.

### Συσκευασία

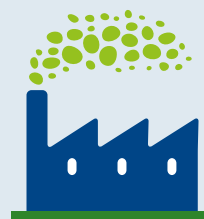
- Πραγματοποιήσαμε σημαντικά βήματα προόδου προς την κατεύθυνση της βελτίωσης και μείωσης των συσκευασιών μας. Το όφελος ήταν διπλό, καθώς επιτύχαμε μείωση της χρήσης υλικών αλλά και του απαιτούμενου χώρου στοίβαξης. Στοχεύουμε στη συνεχή βελτίωση και δεσμευόμαστε για τη μείωση των υλικών συσκευασίας και την ελαχιστοποίηση της επίδρασης των δραστηριοτήτων μας στο περιβάλλον.

### Αποθήκευση και μεταφορά

- Τα δύο τελευταία χρόνια, ένα από τα σημαντικότερα έργα ήταν η δημιουργία και λειτουργία κεντρικών αποθηκών. Η αρχή έγινε με την ενοποίηση όλων των χώρων αποθήκευσης ανταλλακτικών στην Ευρώπη και η προσπάθεια συνεχίστηκε με τις αποθήκες μας στην Τουρκία και τη Ρωσία.
- Ένα δεύτερο πεδίο ενδιαφέροντος υπήρξε η καλύτερη αξιοποίηση της μεταφορικής ικανότητας του στόλου φορτηγών οχημάτων. Μέσω της βελτίωσης στη φόρτωση κιβωτίων και της δημιουργίας ενοποιημένων κέντρων και πύργων ελέγχου, επιτύχαμε ποσοστό χρησιμοποίησης της μεταφορικής ικανότητας του στόλου μας 60%, έναντι 45-50% τα προηγούμενα έτη. Η αύξηση αυτή μεταφράζεται σε σημαντική μείωση τόσο του κόστους όσο και των εκπομπών.

### Άνθρωποι και αγορά

- Ενώσαμε τις δυνάμεις μας με τη **WWF Ελλάς** προκειμένου να υποστηρίξουμε το πρωτότυπο εργαστήριο περιβαλλοντικής εκπαίδευσης «Ταξίδι στην Πόλη του Μέλλοντος» με στόχο την ευαισθητοποίηση μαθητών όλων των βαθμίδων αναφορικά με τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής. Στη διάρκεια της πρώτης χρονιάς, στο εργαστήριο συμμετείχαν 3.500 μαθητές και 70 εκπαιδευτικοί από 63 σχολεία. Στηρίζουμε το πρόγραμμα αυτό για δεύτερη χρονιά και επιδιώκουμε να το επεκτείνουμε προκειμένου να συνεισφέρουμε ενεργά σε ακόμη περισσότερες κοινότητες.
- Το ανθρώπινο δυναμικό μας αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη συνέχιση της επιτυχημένης πορείας μας. Για το λόγο αυτό, οι επενδύσεις μας για τη δημιουργία ενός ασφαλούς και συνεργατικού εργασιακού περιβάλλοντος συνεχίζονται με εντατικούς και αδιάλειπτους ρυθμούς.



## Επιχειρηματική ανασκόπηση

### Κλάδος Επαγγελματικής Ψύξης, Ευρώπη & Βόρεια Αμερική

Το δυσχερές οικονομικό κλίμα στη Δυτική Ευρώπη το 2012, είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση επενδύσεων από τη μεριά των πελατών μας, ενώ η ζήτηση στην Ανατολική Ευρώπη παρέμεινε σε μεγάλο βαθμό σταθερή. Στη Βόρεια Αμερική αυξήσαμε το μερίδιο αγοράς χάρη στην ενίσχυση του πελατολογίου μας και την διεύρυνση της προϊόντικής μας γκάμας.

Οι ώριμες αγορές της Δυτικής και Νότιας Ευρώπης επηρεάστηκαν από την ασθενή καταναλωτική ζήτηση η οποία μεταφράστηκε σε μειωμένες παραγγελίες ψυγείων από τις εταιρείες αναψυκτικών και ποτών. Στην Ανατολική Ευρώπη, παρά την ελαφρά μείωση όγκου, οι συνολικές πωλήσεις δεν επηρεάστηκαν σημαντικά χάρη στις παραγγελίες νέων πελατών ζυθοποιίας και αναψυκτικών καθώς αυξημένης ζήτησης σε συγκεκριμένες περιοχές.

Στη Βόρεια Αμερική, οι επενδύσεις μας στο εργοστάσιο και η επέκταση του δικτύου διανομής φάνηκε να αποδίδουν με τις πωλήσεις μας να αυξάνονται και το μερίδιο αγοράς μας να ενισχύεται. Έχοντας κάνει τις απαραίτητες προετοιμασίες και εργασίες στο εργοστάσιο για την παραγωγή ψυγείων με τεχνολογία CO<sub>2</sub>, μπορέσαμε να λανσάρουμε μια ολοκληρωμένη σειρά προϊόντων CO<sub>2</sub> η οποία ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών μας για οικολογικά προϊόντα.

Παρά τις οικονομικές αντιξοότητες συνεχίσαμε να επενδύουμε στο σχεδιασμό και την παραγωγή φιλικών προς το περιβάλλον λύσεων, ενισχύοντας την ηγετική μας θέση στην αγορά ως κορυφαίος προμηθευτής καινοτόμων και οικολογικών λύσεων. Πέραν των επενδύσεών μας στη Βόρεια Αμερική, υλοποιήσαμε αρκετά έργα υποδομής στα εργοστάσια μας στην Ευρώπη, ενώ εγκαινιάσαμε και μια νέα αποθήκη πρώτων υλών στη Ρουμανία. Παράλληλα, με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών μας, τη βελτίωση της διεκπεραίωσης παραγγελιών και τη μείωση του συνολικού κόστους, ξεκινήσαμε την ενοποίηση του Ευρωπαϊκού κεντρικού γραφείου παραγγελιών στη Ρουμανία.

Είμαστε ιδιαίτερα ικανοποιημένοι που μπορέσαμε να τοποθετήσουμε τα προϊόντα μας σε δύο από τα πιο σημαντικά αθλητικά γεγονότα της χρονιάς: τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2012 στον Λονδίνο και το Ευρωπαϊκό Πρωτάθλημα Ποδοσφαίρου του 2012. Όσον αφορά στο τελευταίο, λανσάραμε σε συνεργασία με την Coca-Cola Hellenic, το νεότερο και πιο προηγμένο προϊόν της σειράς Ecosool, το ηλιακό ψυγείο Solar Activator 700. Τέλος, πήραμε για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά το βραβείο του καλύτερου προμηθευτή από την Britvic.

### Πωλήσεις

Δυτική Ευρώπη	€ εκατ.
2012	75,2
2011	100,6
2010	72,3

Ανατολική Ευρώπη	€ εκατ.
2012	155,1
2011	163,2
2010	131,4

Βόρεια Αμερική	€ εκατ.
2012	19,3
2011	14,3
2010	7,3



## Επιχειρηματική ανασκόπηση

### Κλάδος Επαγγελματικής Ψύξης, Ασία & Αφρική/Μέση Ανατολή

Το 2012 ήταν μια ιδιαίτερα δυνατή χρονιά για τις αναπτυσσόμενες αγορές. Το ποσοστό αύξησης των πωλήσεών μας στις αγορές αυτές ξεπέρασε το μέσο όρο ανάπτυξης της αγοράς, ισχυροποιώντας την ηγετική μας θέση στην Αφρική/Μέση Ανατολή και ενισχύοντας την παρουσία μας στην Ασία/Ωκεανία.

Οι δημογραφικές τάσεις στις αναπτυσσόμενες αγορές προκαλούν αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες και αύξηση πωλήσεων αναψυκτικών και ποτών. Οι πολυεθνικές εταιρίες αναψυκτικών και ποτών με τη σειρά τους, προσπαθούν να προωθήσουν τα προϊόντα τους και να αυξήσουν τις πωλήσεις τους στις συγκεκριμένες περιοχές. Στην προσπάθεια αυτή, τα ψυγεία μας λειτουργούν ως σημεία πώλησης και συνεισφέρουν στην αύξηση πωλήσεων. Με ισχυρή παρουσία στην Αφρική και την Ασία, είμαστε σε θέση να συνδράμουμε ουσιαστικά στην αλλαγή του καταναλωτικού τοπίου και να ενδυναμώσουμε το ρόλο μας στις αγορές αυτές.

Άμεσο αποτέλεσμα των παραπάνω ήταν η αύξηση πωλήσεών μας της τάξης του 16,2%, στις αγορές της Αφρικής και της Μέσης Ανατολής. Δεδομένων των συνθηκών και με στόχο να ενισχύσουμε περαιτέρω την ηγετική μας θέση στην αγορά, επενδύσαμε στην υποδομή των εργοστασίων μας, κάνοντας τις απαραίτητες τροποποιήσεις στη μονάδα μας στη Νότια Αφρική έτσι ώστε να είναι δυνατή η παραγωγή

ψυγείων με την τεχνολογία CO<sub>2</sub>. Παράλληλα, ενισχύσαμε την τοπική ηγετική ομάδα και εστιάσαμε στην αύξηση της παραγωγικότητας με απώτερο σκοπό την ενίσχυση των δραστηριοτήτων μας στις αγορές ταχείας ανάπτυξης.

Στην Ασία/Ωκεανία, οι πωλήσεις μας κατέγραψαν σημαντική άνοδο 25,1% κυρίως λόγω των μεγάλων παραγγελιών από την Αυστραλία και της ισχυρής ανάπτυξης της Coca-Cola Ινδίας. Επίσης η ανάθεση από την Efes του συνόλου των παραγγελιών της σε ψυγεία για το 2012 ενίσχυσε ουσιαστικά τις πωλήσεις μας στην περιοχή. Μετά από ένα δύσκολο 2011, η Ινδία σημείωσε δραματική ανάκαμψη με τις πωλήσεις να αυξάνονται σημαντικά και την παραγωγικότητα στο εργοστάσιο μας να παρουσιάζει μεγάλη βελτίωση. Στοχεύοντας στην διεύρυνση του πελατολογίου μας, δημιουργήσαμε μια νέα σειρά ψυγείων ειδικά σχεδιασμένη για την Pepsi Ινδίας. Την ίδια ώρα, βασιζόμενοι στη στενή συνεργασία μας με την Coca-Cola Amatil (CCA) και στην τεχνογνωσία μας, λανσάραμε μια εξειδικευμένη σειρά προϊόντων για την CCA. Η σειρά Cool Horizon σχεδιάστηκε σύμφωνα με τις προδιαγραφές του πελάτη για χαμηλότερη κατανάλωση ενέργειας ενώ χρησιμοποιήσαμε για πρώτη φορά ένα καινούργιο σύστημα ραφιών το οποίο διευκολύνει και βελτιώνει την τοποθέτηση προϊόντων στο ψυγείο.

### Πωλήσεις

Ασία/Ωκεανία	€ εκατ.
2012	106,6
2011	85,2
2010	88,8

Αφρική/Μέση Ανατολή	€ εκατ.
2012	102,7
2011	88,4
2010	75,4

Στη διάρκεια του χρόνου πραγματοποιήσαμε επίσης σημαντικές επενδύσεις στα εργοστάσια της Ινδίας και της Κίνας με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας και την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών μας. Παράλληλα επενδύσαμε και στην παραγωγή ψυγείων με το φυσικό ψυκτικό υλικό CO<sub>2</sub> προκειμένου να μπορέσουμε να εξυπηρετήσουμε τις ολοένα αυξανόμενες ανάγκες των πελατών μας για φιλικές προς το περιβάλλον λύσεις. Στο πλαίσιο αυτό συνεχίσαμε την προσπάθειά μας για τη μείωση κατανάλωσης ενέργειας των προϊόντων μας, πράγμα που επιτύχαμε σημειώνοντας μείωση έως και 20%.



## Επιχειρηματική ανασκόπηση

### Κλάδος Υαλουργίας

Το 2012 ο κλάδος Υαλουργίας κατέγραψε αύξηση πωλήσεων της τάξης του 18,2%, διατηρώντας την δυναμική της προηγούμενης χρονιάς και αξιοποιώντας τις τάσεις της αγοράς.

Λόγω της συνεχώς αυξανόμενης μεσαίας τάξης στην περιοχή και της αλλαγής καταναλωτικών συνθηκών που αυτό επιφέρει, η Δυτική Αφρική προσελκύει ολοένα και περισσότερες επενδύσεις από τις μεγάλες εταιρείες αναψυκτικών και ποτών. Η Frigoglass, με μονάδες παραγωγής γυάλινων φιαλών, πλαστικών κιβωτίων και μεταλλικών πωμάτων στη Νιγηρία βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση έχοντας τη δυνατότητα να προσφέρει στους πελάτες της ολοκληρωμένες λύσεις συσκευασίας με χαμηλότερο κόστος και μεγαλύτερη ευελιξία.

Το 2012 οι πωλήσεις μας παρουσίασαν αύξηση, παρά το αντίξοο επιχειρηματικό περιβάλλον στη Νιγηρία εξαιτίας μιας εθνικής απεργίας τον Ιανουάριο, της μερικής κατάργησης της ενεργειακής επιδότησης καθώς επίσης και του υψηλού πληθωρισμού. Κατά τη διάρκεια του έτους, αναβαθμίσαμε τη γραμμή παραγωγής στο εργοστάσιο Agbara μετατρέποντας τα μηχανήματα σε ηλεκτρονικά και ενισχύοντας έτσι την παραγωγικότητα. Παράλληλα επενδύσαμε περαιτέρω στην υποδομή των εργοστασίων μας ενώ ολοκληρώσαμε επιτυχώς τις προγραμματισμένες διαδικασίες συντήρησης. Οι βασικές προτεραιότητές μεταξύ άλλων ήταν

η εστίαση στην παραγωγή ελαφριών φιαλών όπως επίσης και η μείωση κατανάλωσης ενέργειας.

Η μονάδα του Jebel Ali αλλοίωσε το συνολικό περιθώριο κέρδους του κλάδου Υαλουργίας λόγω του χαμηλού βαθμού απόδοσης της δυναμικότητας του εργοστασίου. Επιπλέον, οι εργασίες για την εγκατάσταση της τεχνολογίας ελαφριών γυάλινων φιαλών, επηρέασαν την παραγωγική διαδικασία για μερικές εβδομάδες. Η στρατηγική τοποθεσία του εργοστασίου μας στο Ντουμπάι μας επιτρέπει την εύκολη πρόσβαση στις ταχεία αναπτυσσόμενες αγορές της Μέσης Ανατολής καθώς και της Ανατολικής Αφρικής και Νοτιοανατολικής Ασίας. Με αυτήν αυτή την προοπτική προχωρήσαμε σε μια σειρά επενδύσεων στο εργοστάσιο του Jebel Ali. Εκτός από την αναβάθμιση της υποδομής για την παραγωγή ελαφριών φιαλών που αναφέρθηκε παραπάνω, εγκαταστήσαμε και μια μηχανή ελέγχου ποιότητας τελευταίας τεχνολογίας. Οι επενδύσεις αυτές μας επέτρεψαν να πραγματοποιήσουμε επαφές με νέους πελάτες και να ενισχύσουμε την εικόνα της Εταιρείας στις αναπτυσσόμενες αγορές.

### Πωλήσεις

€ εκατ.

2012	122,4
2011	103,5
2010	82,0





## Εταιρική Διακυβέρνηση

### Πλαίσιο διακυβέρνησης

Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει την ευθύνη της διαχείρισης των εταιρικών θεμάτων αποκλειστικά προς το συμφέρον της Εταιρείας και των μετόχων της, βάσει του υπάρχοντος ρυθμιστικού πλαισίου. Οι βασικές αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου είναι οι εξής:

- Ο προσδιορισμός των μακροπρόθεσμων στόχων της Εταιρείας
- Η λήψη στρατηγικών αποφάσεων
- Η εξασφάλιση όλων των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων
- Ο διορισμός των μελών της ανώτατης Διοίκησης

Το Δ.Σ. διορίζεται από τους μετόχους και απαρτίζεται από εννέα μέλη, εκ των οποίων τα οκτώ είναι μη εκτελεστικά, ενώ τα τέσσερα εξ αυτών είναι συγχρόνως και ανεξάρτητα. Τα μέλη του Δ.Σ. εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων και η θητεία τους είναι τριετής. Μοναδικό εκτελεστικό μέλος είναι ο Διευθύνων Σύμβουλος (CEO). Το Διοικητικό Συμβούλιο συνέρχεται σε τακτά χρονικά διαστήματα για να αποφασίζει, μεταξύ άλλων, επί θεμάτων εταιρικής πολιτικής και στρατηγικής καθώς και να εγκρίνει τον προϋπολογισμό.

Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου προέρχονται από διαφορετικούς επαγγελματικούς τομείς και έχουν υψηλό επίπεδο επιχειρηματικών, διεθνών και οικονομικών γνώσεων που είναι απαραίτητες για τον ορισμό των επαγγελματικών στόχων και την επιτυχία της Εταιρείας. Η σύνθεση του Δ.Σ. διατηρεί μια καλή ισορροπία ανάμεσα στον αριθμό των ανεξάρτητων και μη-ανεξάρτητων μελών του, καθώς επίσης και μεταξύ των εκτελεστικών και μη-εκτελεστικών μελών. Η Εταιρεία έχει αξιολογήσει το μέγεθος του Δ.Σ. ως επαρκές. Τα ανεξάρτητα, μη εκτελεστικά μέλη είναι σε θέση να παρέχουν στο Δ.Σ. αμερόληπτες απόψεις και συμβουλές ώστε να διασφαλίζεται το συμφέρον της Εταιρείας, των μετόχων και των εργαζομένων. Ο Διευθύνων Σύμβουλος είναι υπεύθυνος να διασφαλίζει την υλοποίηση της στρατηγικής και των πολιτικών της Εταιρείας σύμφωνα με τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου.

### Επιτροπή Ελέγχου

Η Επιτροπή Ελέγχου διασφαλίζει ότι οι εσωτερικοί κι εξωτερικοί έλεγχοι της Εταιρείας εκτελούνται με τρόπο αποτελεσματικό, ανεξάρτητο και απολύτως σύμφωνο με τις απαιτήσεις του θεσμικού πλαισίου. Επίσης, η Επιτροπή Ελέγχου μεριμνά για τη διασφάλιση της καλής επικοινωνίας των εκάστοτε ελεγκτών με το Διοικητικό Συμβούλιο. Ακόμη, η Επιτροπή Ελέγχου επιβλέπει τον ετήσιο τακτικό έλεγχο, την εξαμηνιαία επισκόπηση καθώς επίσης και την ελεγκτική εργασία που διεξάγεται από το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου της Εταιρείας, ενώ συγχρόνως διασφαλίζει τη συμμόρφωση της Διοίκησης με τις παρατηρήσεις τόσο των εξωτερικών όσο και των εσωτερικών ελεγκτών.

Η Επιτροπή Ελέγχου αξιολογεί τις εκθέσεις του εσωτερικού ελέγχου καθώς και τις ανάγκες του τμήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε προσωπικό και εξοπλισμό.

Επιπλέον, η Επιτροπή αξιολογεί την καταλληλότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, των πληροφοριακών συστημάτων και των συστημάτων ασφαλείας που διαθέτει η Εταιρεία, καθώς επίσης και τις εκθέσεις των εξωτερικών ελεγκτών αναφορικά με τη σύνταξη των οικονομικών καταστάσεων. Επίσης, παρακολουθεί τη διαδικασία της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης και την αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος διαχείρισης κινδύνων. Τέλος, η Επιτροπή φέρει την ευθύνη υποβολής πρότασης προς το Δ.Σ. αναφορικά με το διορισμό εξωτερικών ελεγκτών, η οποία προωθείται προς έγκριση στην Ετήσια Γενική Συνέλευση.

Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου τα οποία έχουν προταθεί από τη Γενική Συνέλευση σύμφωνα με τις προβλέψεις του νόμου 3693/2008 είναι τα εξής:

#### Πρόεδρος

Ιωάννης Ανδρουτσόπουλος – ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος

#### Μέλη

Λουκάς Κόμης – μη-εκτελεστικό μέλος

Δώρος Κωνσταντίνου – μη-εκτελεστικό μέλος

Τα μέλη έχουν προηγούμενη εργασιακή εμπειρία σε ρόλους οικονομικού ή λογιστικού αντικειμένου, ή έχουν διατελέσει μέλη αντίστοιχης επιτροπής σε άλλη επιχείρηση. Ειδικότερα ο κ. Ανδρουτσόπουλος πληρεί τις προϋποθέσεις του άρθρου 37 του νόμου 3693/2008 καθώς διαθέτει επαρκή γνώση της ελεγκτικής διαδικασίας και λογιστικής.

Όλα τα υπόλοιπα μέλη διαθέτουν εκτεταμένη επιχειρηματική εμπειρία και επαρκείς οικονομικές γνώσεις προκειμένου να συνεισφέρουν στις εργασίες της Επιτροπής.

Το 2012 η Επιτροπή Ελέγχου συνήλθε τέσσερις φορές.

### Τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου

Το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου αποτελεί ανεξάρτητο τμήμα το οποίο εγγυάται ότι όλες οι δραστηριότητες της Εταιρείας επιτελούνται σύμφωνα με τους εταιρικούς στόχους και ότι ακολουθούνται οι εσωτερικές πολιτικές και διαδικασίες. Πιο συγκεκριμένα, το τμήμα Εσωτερικού Ελέγχου επιδιώκει να διασφαλίζει ότι τα εσωτερικά συστήματα οικονομικού ελέγχου παραμένουν ισχυρά, λειτουργούν με τρόπο συνεπή και καλύπτουν το σύνολο της Εταιρείας.

Ο εσωτερικός ελεγκτής ενεργεί σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα που ισχύουν αναφορικά με τη διενέργεια Εσωτερικού Ελέγχου, τις διαδικασίες και την πολιτική της Επιχείρησης και αναφέρεται απευθείας στην Επιτροπή Ελέγχου του Διοικητικού Συμβουλίου.

### Επιτροπή Ανθρώπινου Δυναμικού και Αμοιβών

Ο ρόλος της Επιτροπής Ανθρώπινου Δυναμικού και Αμοιβών είναι η θέσπιση των αρχών που διέπουν την πολιτική διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού της Εταιρείας, οι οποίες καθοδηγούν τη λήψη αποφάσεων και τις ενέργειες της Διοίκησης. Πιο συγκεκριμένα, τα καθήκοντά της είναι τα εξής:

- Η επίβλεψη της πολιτικής προγραμματισμού διαδοχής στελεχών
- Ο προσδιορισμός της στρατηγικής αμοιβών και επιδομάτων
- Η υποβολή προτάσεων προς το Διοικητικό Συμβούλιο αναφορικά με τις αποδοχές των εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου

Η Επιτροπή Ανθρώπινου Δυναμικού και Αμοιβών αποτελείται από τα εξής τρία μη-εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρείας, όπως αυτά ορίστηκαν από το Διοικητικό Συμβούλιο για το 2012:

#### Πρόεδρος

Λουκάς Κόμης – μη-εκτελεστικό μέλος

#### Μέλη

Χαράλαμπος (Χάρης) Γ. Δαυίδ – μη-εκτελεστικό μέλος

Ευάγγελος Καλούσης – ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος

Ο Διευθύνων Σύμβουλος και ο Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού συνήθως συμμετέχουν στις συνεδριάσεις της Επιτροπής, εκτός από τις περιπτώσεις που διεξάγονται συζητήσεις σχετικά με θέματα που τους αφορούν προσωπικά.

Το 2012 η Επιτροπή Ανθρώπινου Δυναμικού και Αμοιβών συνήλθε 2 φορές.

### Επιτροπή Επενδύσεων

Τα καθήκοντα της Επιτροπής Επενδύσεων είναι να προτείνει στο Διοικητικό Συμβούλιο τη στρατηγική και τις πρωτοβουλίες Επιχειρηματικής Ανάπτυξης της Εταιρείας, να αξιολογεί και να συστήνει στο Διοικητικό Συμβούλιο νέες επενδυτικές προτάσεις ή/και προτάσεις επέκτασης σύμφωνα με την ορισθείσα στρατηγική της Εταιρείας. Επιπλέον, η Επιτροπή είναι υπεύθυνη να αξιολογεί και να συστήνει στο Διοικητικό Συμβούλιο σημαντικές ευκαιρίες επιχειρησιακής ανάπτυξης και επέκτασης μέσω εξαγορών ή/και στρατηγικών συνεργασιών. Η Επιτροπή Επενδύσεων ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο της Frigoglass και αποτελείται από τέσσερα μέλη, δύο εκ των οποίων είναι μη-εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ.

Το 2012 η Επιτροπή αποτελούνταν από τα εξής μέλη:

#### Πρόεδρος

Χαράλαμπος (Χάρης) Γ. Δαυίδ – μη-εκτελεστικό μέλος

#### Μέλη

Torsten Tuerling – εκτελεστικό μέλος (CEO)

Λουκάς Κόμης – μη-εκτελεστικό μέλος

Πάνος Ταμπούρλος – Οικονομικός Διευθυντής (CFO)

Το 2012 η Επιτροπή Επενδύσεων συνήλθε δύο φορές.

## Εταιρική διακυβέρνηση

### Επικοινωνία με τους μετόχους

Η Frigoglass αναγνωρίζει τη σημασία της αποτελεσματικής και έγκαιρης επικοινωνίας με τους μετόχους και το ευρύτερο επενδυτικό κοινό. Μετά την ανακοίνωση των τριμηνιαίων και ετησίων αποτελεσμάτων, οι ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις καθώς και οι σχετικές ανακοινώσεις είναι διαθέσιμες στην ιστοσελίδα της Εταιρείας: www.frigoglass.com . Η Εταιρεία διαθέτει στην ιστοσελίδα της ειδική ενότητα επενδυτικών σχέσεων στην οποία οι μέτοχοι και δυνητικοί επενδυτές μπορούν να βρουν μια περιγραφή των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζει η Εταιρεία, τη διοικητική και μετοχική δομή, τα οικονομικά αποτελέσματα και τα δελτία τύπου. Επίσης, η Frigoglass επικοινωνεί με την επενδυτική κοινότητα μέσω της συμμετοχής της σε συνέδρια, μέσω συναντήσεων με επενδυτές (road shows) στην Ελλάδα και το εξωτερικό καθώς και μέσω προγραμματισμένων τηλεδιασκέψεων.

### Το Διοικητικό Συμβούλιο (η τριετής θητεία λήγει το 2015)

#### Χαράλαμπος (Χάρης) Γ. Δαυίδ

Πρόεδρος, μη-εκτελεστικό μέλος

#### Ιωάννης Ανδρουτσόπουλος

Αντιπρόεδρος, ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος

#### Λουκάς Κόμης

Γραμματέας, μη-εκτελεστικό μέλος

#### Torsten Tuerling

Διευθύνων Σύμβουλος (CEO), εκτελεστικό μέλος

#### Ευάγγελος Καλούσης

Ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος

#### Δώρος Κωνσταντίνου

Μη-εκτελεστικό μέλος

#### Χρίστος Λεβέντης

Μη-εκτελεστικό μέλος

#### Αλεξάνδρα Παπαλεξοπούλου

Ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος

#### Βασίλειος Φουρλής

Ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος

### Ανώτατη Διοίκηση

#### Torsten Tuerling

Chief Executive Officer

#### Πάνος Ταμπούρλος

Chief Financial Officer

#### Ηλίας Μοσχονάς

Chief Human Resources Officer

*(ανέλαβε καθήκοντα το Μάρτιο, 2013)*

#### Γεράσιμος Βαρβίας

Executive Director Glass

#### Pierre Boyer

Executive Director ICM Europe & North America

#### Tom Aas

Executive Director ICM Asia & Africa/Middle East

#### Πάνος Γιαννόπουλος

Chief Marketing Officer *(επί του πιεστηρίου ο κ. Γιαννόπουλος είχε αποχωρήσει από την Εταιρεία)*

#### Alberto Tureikis

Chief Technical Officer

#### Δημήτρης Μποστάνης

Chief Supply Chain Officer

### Ορκωτοί Λογιστές

Price Waterhouse Coopers

Λ. Κηφισίας 268,

152 32 Χαλάνδρι, Αθήνα

Ελλάδα

### Νομικός Σύμβουλος

Λεωνίδας Γεωργόπουλος

Δικηγορική Εταιρεία

ΉΚΥΡΙΑΚΙΔΗΣ – ΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΣ

## Διοικητικό Συμβούλιο

#### Χαράλαμπος (Χάρης) Γ. Δαυίδ

Πρόεδρος (μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Χαράλαμπος (Χάρης) Γ. Δαυίδ εξελέγη Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου το Νοέμβριο του 2006. Είναι μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου από το 1999.

Η επαγγελματική σταδιοδρομία του κ. Δαυίδ ξεκίνησε στη Νέα Υόρκη από τη θέση του πιστοποιημένου επενδυτικού συμβούλου στην Credit Suisse. Κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του κατέλαβε διάφορες θέσεις στην ανώτερη Διοίκηση του Ομίλου Εταιρειών Λεβέντη στη Νιγηρία και την Ευρώπη. Είναι μέλος του διοικητικού συμβουλίου των εταιρειών, A.G. Leventis PLC (Nigeria), Nigerian Bottling Company PLC, Cummins West Africa, Beta Glass PLC (Nigeria), Ideal Group και της Εμπορικής Τράπεζας (Credit Agricole).

Επίσης, είναι μέλος του Γενικού Συμβουλίου του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ), μέλος του Δ.Σ. του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (ΙΟΒΕ), του Ελληνο-Αφρικανικού επιμελητηρίου εμπορίου και ανάπτυξης καθώς και μέλος της Οργανωτικής Επιτροπής του Κλασικού Μαραθωνίου Αθηνών.

Έχει υπάρξει μέλος στα διοικητικά συμβούλια της Alpha Finance και της ΔΕΗ.

#### Ιωάννης Κ. Ανδρουτσόπουλος

Αντιπρόεδρος (ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Ιωάννης Ανδρουτσόπουλος εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Ιούλιο του 1996.

Η μακροχρόνια σταδιοδρομία του στους κλάδους της εμφιάλωσης και παραγωγής περιλαμβάνει τη θέση του Τεχνικού Διευθυντή στην Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως (1969-1985), του Γενικού Διευθυντή στο Βιομηχανικό Τομέα του Ομίλου Εταιριών 3E (1986-1994), του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου της Frigorex (1995), μέλους του Δ.Σ. του Ομίλου Εταιριών 3E (1995) και του Διευθύνοντος Συμβούλου της Frigoglass (1996-2001). Είναι πτυχιούχος Ηλεκτρολόγος Μηχανικός του Πολυτεχνείου του Aachen όπου πραγματοποίησε και σπουδές οικονομικών.

#### Λουκάς Δ. Κόμης

Σύμβουλος και Γραμματέας (μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Λουκάς Κόμης εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Ιούλιο του 1996.

Είναι, επίσης, Πρόεδρος του Δ.Σ. της Ideal A.E. και της Ελληνικής Εταιρείας Ανακύκλωσης Α.Ε., καθώς και Αντιπρόεδρος του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών Τροφίμων (ΣΕΒΤ). Κατά τη διάρκεια της μακράς σταδιοδρομίας του στον τομέα της παραγωγής οικιακών συσκευών, κατείχε ανώτατες διευθυντικές θέσεις στην Izola A.E. και την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως, όπου υπηρέτησε επίσης ως εκτελεστικό μέλος του Δ.Σ και παραμένει σύμβουλος του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου μέχρι σήμερα. Είναι πτυχιούχος του Πανεπιστημίου Αθηνών (Τμήμα Φυσικής), του Πανεπιστημίου της Ottawa (MSc Electrical Engineering) καθώς και του πανεπιστημίου McMaster (MBA) στο Οντάριο του Καναδά.

#### Torsten Tuerling

Διευθύνων Σύμβουλος (εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Torsten Tuerling διορίστηκε Διευθύνων Σύμβουλος το Μάιο του 2012.

Πριν ενταχθεί στη Frigoglass κατείχε τη θέση του Προέδρου και Διευθύνοντος Συμβούλου του ομίλου Franke Kitchen Systems Group, που αποτελεί παγκόσμιο ηγέτη στον κλάδο του, με δραστηριότητες σε 19 χώρες σε τέσσερις ηπείρους. Κατά τη διάρκεια της θητείας του στη Franke, ο κ.Tuerling πέτυχε σημαντικές βελτιώσεις και συμμετείχε στην διεύρυνση των διεθνών δραστηριοτήτων της εταιρείας. Έχει επίσης εργαστεί ως Γενικός Διευθυντής του λιανικού κλάδου τροφίμων της εταιρείας Carrier Commercial Refrigeration EMEA, θυγατρικής της United Technologies Corporation με δραστηριότητα στον κλάδο της επαγγελματικής ψύξης σε παγκόσμιο επίπεδο. Διαχειρίστηκε επιτυχώς την ενσωμάτωση της Linde Refrigeration μετά την εξαγορά της από την Carrier.

Ο κ. Tuerling κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από το Πανεπιστήμιο του Saarbrucken της Γερμανίας καθώς και μεταπτυχιακό τίτλο στο Management από το Πανεπιστήμιο E.M. Lyon Business School της Γαλλίας.

## Διοικητικό Συμβούλιο

### Ευάγγελος Καλούσης

Σύμβουλος (ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Ευάγγελος Καλούσης εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Ιούνιο του 2006.

Είναι Πρόεδρος στη Nestlé Ελλάς. Επίσης, είναι Πρόεδρος του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών Τροφίμων (ΣΕΒΤ) και μέλος του Δ.Σ. της Alpha Bank. Κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής του σταδιοδρομίας έχει υπηρετήσει σε μια σειρά ανώτατων διοικητικών θέσεων στον πολυεθνικό οργανισμό Nestlé στην Ελβετία, τη Γαλλία, τη Νιγηρία και τη Νότια Αφρική. Είναι Μηχανικός Ηλεκτρολόγος του Ομοσπονδιακού Πολυτεχνείου της Λωζάννης, σπούδασε Διοίκηση Επιχειρήσεων στο Πανεπιστήμιο της Λωζάννης και είναι απόφοιτος του Business School IMD της Ελβετίας.

### Δώρος Κωνσταντίνου

Σύμβουλος (μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Δώρος Κωνσταντίνου εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Μάιο του 2012.

Ο κ. Κωνσταντίνου αποφοίτησε από το Πανεπιστήμιο του Πειραιά το 1974 και είναι πτυχιούχος του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ξεκίνησε την καριέρα του ως ελεγκτής στην PricewaterhouseCoopers όπου και εργάστηκε για δέκα χρόνια. Το 1985 έγινε μέλος της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως όπου κατείχε διάφορες υψηλόβαθμες θέσεις στην Οικονομική Διεύθυνση. Το 1996, διορίστηκε Οικονομικός Διευθυντής και παρέμεινε έως τον Αύγουστο του 2000. Ήταν βασικό μέλος της διοικητικής ομάδας που ηγήθηκε της συγχώνευσης της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιαλώσεως με την Coca-Cola Beverages. Ο κ. Κωνσταντίνου διετέλεσε Διευθύνων Σύμβουλος της Frigoglass από το 2001 έως τον Αύγουστο του 2003 οπότε μετακινήθηκε στην θέση του Διευθύνοντος Συμβούλου της Coca-Cola Hellenic, μέχρι τον Ιούλιο του 2011, οπότε και αποχώρησε.

### Χρίστος Λεβέντης

Σύμβουλος (μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Χρίστος Λεβέντης εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Μάιο του 2012. Σήμερα ασχολείται με τις επενδυτικές δραστηριότητες της οικογένειας.

Κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του εργάστηκε ως χρηματοοικονομικός αναλυτής στις εταιρείες JP Morgan και Credit Suisse.

### Αλεξάνδρα Παπαλεξοπούλου

Σύμβουλος (ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος)

Η κα. Αλεξάνδρα Παπαλεξοπούλου εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Απρίλιο του 2003.

Είναι Διευθύντρια Στρατηγικού Σχεδιασμού του Ομίλου Τιτάν, ενώ συμμετέχει στα Διοικητικά Συμβούλια της Τιτάν Α.Ε και του Ιδρύματος Παύλου και Αλεξάνδρας Κανελλοπούλου. Είναι επίσης μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της Εθνικής Τραπέζης Ελλάδος. Η επαγγελματική της σταδιοδρομία περιλαμβάνει θέσεις στον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) ως αναλύτρια και στην εταιρεία συμβούλων BoozAllenHamilton. Είναι πτυχιούχος οικονομικών του Πανεπιστημίου Swarthmore και κάτοχος MBA από το INSEAD.

### Βασίλειος Φουρλής

Σύμβουλος (ανεξάρτητο, μη-εκτελεστικό μέλος)

Ο κ. Βασίλειος Φουρλής εξελέγη μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου τον Οκτώβριο του 2002.

Είναι κάτοχος Master’s Degree in Economic Development and Regional Planning από το University of California/Berkeley και Master’s Degree in International Business από το Boston University/Brussels.

Είναι Πρόεδρος της εταιρείας Fourlis A.E. Συμμετοχών. Επίσης, είναι μέλος των Διοικητικών Συμβουλίων των εταιρειών House Market A.E. (IKEA), Τραπέζης Πειραιώς, Τιτάν Α.Ε. και ΟΤΕ Α.Ε. Είναι επίσης μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του ΣΕΒ και του Ελληνικού Συμβουλίου Εταιρικής Διακυβέρνησης.

Το 2004 του απονεμήθηκε το βραβείο «Επιχειρηματικότητας Κούρους» από τον Πρόεδρο της Ελληνικής Δημοκρατίας.

## Μισθολογική πολιτική

### Μισθός

Οι μισθοί καθορίζονται σύμφωνα με ένα εσωτερικό μισθολογικό σύστημα κατάταξης θέσεων εργασίας, το οποίο αντανακλά τη μισθολογική πρακτική που ακολουθεί η αγορά. Το εύρος των αμοιβών προσδιορίζεται από μια σειρά παραγόντων όπως ο βαθμός ευθύνης του κάθε εργαζομένου, η τεχνογνωσία του και η επαγγελματική του εμπειρία.

### Βραχυπρόθεσμο πρόγραμμα παροχής κινήτρων προς τα στελέχη

Το βραχυπρόθεσμο πρόγραμμα παροχής κινήτρων στηρίζεται στην αρχή της διοίκησης βάσει στόχων. Το πρόγραμμα συνδέει την ατομική απόδοση των στελεχών με τα αποτελέσματα της Εταιρείας, έτσι ώστε να ενισχύεται η αφοσίωση των εργαζομένων και να ενθαρρύνεται η επίτευξη υψηλών επιδόσεων.

Όλες οι διοικητικές θέσεις εντάσσονται στο πρόγραμμα ετήσιου πριμ απόδοσης. Η επίδοση κάθε στελέχους αξιολογείται και ανταμείβεται σε ετήσια βάση σύμφωνα με το βαθμό επίτευξης των προκαθορισμένων στόχων. Οι στόχοι απορρέουν από τη στρατηγική της Εταιρείας και το βραχυπρόθεσμο πρόγραμμα παροχής κινήτρων διαφοροποιείται ανάλογα με τη θέση του κάθε στελέχους. Ο υπολογισμός του ετήσιου πριμ γίνεται σύμφωνα με την ατομική απόδοση επί των προκαθορισμένων στόχων, όπως επίσης και σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Εταιρείας συνολικά ή και τμηματικά ανάλογα με το τμήμα, τη γεωγραφική περιοχή ή τη μονάδα στην οποία ανήκει το κάθε στέλεχος.

### Δικαιώματα προαίρεσης αγοράς μετοχών

Τα μέλη της Ανώτατης και Ανώτερης Διοίκησης μπορούν να συμμετέχουν στο πρόγραμμα δικαιωμάτων προαίρεσης αγοράς μετοχών της Frigoglass.

Τα δικαιώματα προαίρεσης αποτελούν μέρος της συνολικής τους αμοιβής, εκχωρούνται σε προκαθορισμένη τιμή και ωριμάζουν κατά το 1/3 του συνολικού αριθμού των μετοχών ανά έτος, ενώ μπορούν να ασκηθούν μέχρι και δέκα χρόνια από την ημερομηνία εκχώρησής τους. Οι όροι του προγράμματος δικαιωμάτων προαίρεσης μετοχών πρέπει να λάβουν την έγκριση των μετόχων κατά την Ετήσια Γενική Συνέλευση.

### Συνταξιοδοτικά προγράμματα

Οι εργαζόμενοι συμμετέχουν, στις χώρες που αυτό είναι εφικτό, στο συνταξιοδοτικό πρόγραμμα της Εταιρείας το οποίο λειτουργεί ως μηχανισμός αποταμίευσης και παροχής κινήτρων.

### Άλλες παροχές

Ανάλογα με τη χώρα στην οποία εργάζονται και τη θέση την οποία κατέχουν, τα στελέχη της Εταιρείας δικαιούνται πρόσθετες παροχές. Οι παροχές αυτές περιλαμβάνουν εταιρικό αυτοκίνητο, έξοδα βενζίνης, ιδιωτική υγειονομική κάλυψη, έξοδα φαγητού, κινητό τηλέφωνο, έξοδα παιδικού σταθμού ή και άλλες παροχές ανάλογα με τη τρέχουσα πρακτική της τοπικής αγοράς.

## Διαχείριση οικονομικών κινδύνων

Η Frigoglass, λόγω της δραστηριότητας της στις παγκόσμιες αγορές, βρίσκεται εκτεθειμένη σε διαφόρους χρηματοοικονομικούς κινδύνους: κίνδυνο αγοράς (λόγω διακύμανσης στις τιμές των προϊόντων ή στις συναλλαγματικές ισοτιμίες), πιστωτικό κίνδυνο, κίνδυνο περιορισμένης ρευστότητας, κίνδυνο μειωμένων χρηματορροών και κίνδυνο διακύμανσης επιτοκίων. Το συνολικό πρόγραμμα διαχείρισης κινδύνου το οποίο ακολουθείται, στοχεύει στην ελαχιστοποίηση των ενδεχόμενων αρνητικών επιπτώσεων στη χρηματοοικονομική θέση της Εταιρείας.

Το τμήμα Διαχείρισης Διαθεσίμων έχει την ευθύνη διαχείρισης των χρηματοοικονομικών κινδύνων για τη Frigoglass και όλες τις θυγατρικές της και λειτουργεί βάσει συγκεκριμένης πολιτικής, η οποία έχει εγκριθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο. Το τμήμα εντοπίζει κι αξιολογεί τους χρηματοοικονομικούς κινδύνους, ενώ παράλληλα επιλέγει τεχνικές για την αντιστάθμισή τους σε στενή συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα της Εταιρείας. Το Διοικητικό Συμβούλιο χαράσσει τις γενικές αρχές διαχείρισης κινδύνων, προσδιορίζει την πολιτική που θα ακολουθείται σε κάθε είδος κινδύνου (συναλλαγματικού, επιτοκιακού ή πιστωτικού), ενώ επίσης αποφασίζει για το ποιά χρηματοοικονομικά εργαλεία θα χρησιμοποιούνται και το πώς θα επενδύεται η πλεονάζουσα ρευστότητα. Το τμήμα Διαχείρισης Διαθεσίμων αποφεύγει τις κερδοσκοπικές κινήσεις και τις συναλλαγές που δεν σχετίζονται με τη δραστηριότητα της Εταιρείας.

Καταθέσεις ή υπεραναλήψεις (overdrafts) από τραπεζικούς οργανισμούς, ανταλλαγή τρεχουσών απαιτήσεων και υποχρεώσεων, δάνεια από ή προς θυγατρικές, επενδύσεις σε μετοχικούς τίτλους, καταβολή μερισμάτων, και υποχρεώσεις που απορρέουν από χρηματοδοτικές μισθώσεις αποτελούν τα κύρια χρηματοοικονομικά εργαλεία που χρησιμοποιεί η Εταιρεία. Εκτός αυτών, η Εταιρεία μπορεί να καταφεύγει στη χρήση παραγώγων, ώστε να διασφαλίζεται η θέση της έναντι συγκεκριμένων κινδύνων.

### 1. Κίνδυνος αγοράς

#### α) Συναλλαγματικός κίνδυνος

Η Εταιρεία δραστηριοποιείται σε διεθνές περιβάλλον και εκτίθεται σε συναλλαγματικό ρίσκο λόγω των διακυμάνσεων στις ισοτιμίες μεταξύ του Ευρώ και διαφόρων νομισμάτων, όπως το δολάριο ΗΠΑ, το Νάιρα Νιγηρίας, το Ραντ Νοτίου

Αφρικής, η Ρουπία Ινδίας, η Κορόνα Νορβηγίας, η Κορόνα Σουηδίας, το Ρούβλι Ρωσίας και το κινεζικό Γουάν που ενδέχεται να έχουν αρνητική επίπτωση στα οικονομικά αποτελέσματα της Εταιρείας.

Οι θυγατρικές της Frigoglass οι οποίες συναλλάσσονται σε νομίσματα διαφορετικά του Ευρώ χρησιμοποιούν τη μέθοδο της φυσικής αντιστάθμισης για να περιορίζουν την έκθεσή τους στον κίνδυνο που προκύπτει από τις διακυμάνσεις τοπικών νομισμάτων έναντι του νομίσματος αναφοράς. Η μέθοδος φυσικής αντιστάθμισης συνίσταται στην κατά το δυνατόν εκτενέστερη ισοσκέλιση ταμειακών εισροών και εκροών στο ίδιο νόμισμα, ώστε να περιορίζεται η επίδραση των συναλλαγματικών διακυμάνσεων.

Η Frigoglass διαθέτει επενδύσεις σε θυγατρικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διάφορες χώρες. Κατά την ενοποίηση των λογιστικών τους καταστάσεων με τις αντίστοιχες της μητρικής, η καθαρή τους θέση βρίσκεται εκτεθειμένη σε κίνδυνο μετατροπής, λόγω διακύμανσης της ισοτιμίας μεταξύ του τοπικού νομίσματος και του νομίσματος αναφοράς (δηλαδή του νομίσματος της μητρικής). Από την άλλη, η μητρική Εταιρεία δε διατρέχει, ουσιαστικά, ανάλογο κίνδυνο, καθώς η πλειοψηφία των θυγατρικών καταρτίζει λογιστικές καταστάσεις σε Ευρώ (functional currency), με την εξαίρεση της Νιγηρίας, της Ινδίας, της Ινδονησίας, της Κένυας, της Ν. Αφρικής και της Κίνας.

Το τμήμα Διαχείρισης Διαθεσίμων δύναται να χρησιμοποιήσει προθεσμιακά συμβόλαια συναλλάγματος τα οποία λήγουν εντός ενός έτους με σκοπό να αντισταθμίσουν το συναλλαγματικό κίνδυνο όταν απαιτείται.

#### β) Κίνδυνος από μεταβολές τιμών

Η Εταιρεία είναι εκτεθειμένη στον κίνδυνο που συνδέεται με τις διακυμάνσεις στις τιμές των πρώτων υλών. Ο κίνδυνος αυτός αντισταθμίζεται με διάφορους τρόπους, ένας απ' τους οποίους είναι η αύξηση της παραγωγικότητας, ώστε η αύξηση του όγκου των πωλήσεων να επιτρέπει τον επιμερισμό του σταθερού κόστους σε υψηλότερο όγκο παραγωγής και την αύξηση της τιμής του τελικού προϊόντος.

Παράλληλα, αντισταθμίζουμε την έκθεση μας στο ρίσκο που ενέχει η αγορά πρώτων υλών και η διακύμανση των τιμών τους, χρησιμοποιώντας συμβόλαια μελλοντικής εκπλήρωσης (futures), δικαιώματα προαίρεσης (option contracts) και συμφωνίες προμήθειας με τους παραγωγούς.

### 2. Πιστωτικός κίνδυνος

Ο πιστωτικός κίνδυνος συνδέεται με το ύψος των διαθέσιμων και ταμειακών ισοδύναμων, καθώς και με τη χορήγηση πίστωσης σε πελάτες, περίπτωση στην οποία συμπεριλαμβάνονται τόσο οι προς είσπραξη απαιτήσεις, όσο και οι συναλλαγές που έχουν ήδη πραγματοποιηθεί.

Για το ενδεχόμενο χορήγησης πίστωσης σε πελάτες, η Εταιρεία ακολουθεί συγκεκριμένη πολιτική που διασφαλίζει το ότι οι πωλήσεις αγαθών κι υπηρεσιών θα γίνονται προς πελάτες που διαθέτουν αξιόπιστη πιστοληπτική ικανότητα. Για τον καλύτερο έλεγχο, υπάρχουν σαφείς διαδικασίες και συγκεκριμένα πιστωτικά όρια. Όλες οι θυγατρικές της Εταιρείας παρακολουθούν την οικονομική κατάσταση των οφειλετών τους σε διαρκή βάση, ενώ παράλληλα διενεργείται και κεντρικός έλεγχος ανά τρίμηνο. Για κάθε επισφαλή απαίτηση γίνονται οι κατάλληλες προβλέψεις, σε σχέση με συγκεκριμένες κατηγορίες πιστωτικών κινδύνων. Όσον αφορά στην εξεταζόμενη χρήση, η διοίκηση της Εταιρείας εκτιμά ότι δεν υπήρχε ουσιαστική έκθεση σε πιστωτικό κίνδυνο που να μην έχει ήδη περιληφθεί στις προβλέψεις επισφαλών απαιτήσεων.

Κατά την περίοδο αναφοράς, δεν σημειώθηκε καμία υπέρβαση των υφιστάμενων πιστωτικών ορίων και η διοίκηση δεν αναμένει ζημιές εξαιτίας κακών αποτελεσμάτων από την πλευρά των αντισυμβαλλομένων.

### 3. Κίνδυνος ρευστότητας

Η διαχείριση του κινδύνου ρευστότητας συνίσταται στη διατήρηση ικανών ταμειακών διαθεσίμων και τη δυνατότητα άντλησης επαρκούς κεφαλαίου μέσω δανεισμού.

Εξαιτίας του δυναμικού χαρακτήρα που έχουν οι δραστηριότητες της Εταιρείας, το τμήμα Διαχείρισης Διαθεσίμων θέτει ως στόχο τη διατήρηση της ευελιξίας στη χρηματοδότηση, μέσω της διασφάλισης συγκεκριμένων γραμμών πίστωσης.

Η Εταιρεία διαχειρίζεται τον κίνδυνο ρευστότητας μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης του κεφαλαίου κίνησης, αλλά και των ταμειακών της ροών. Η Frigoglass παρακολουθεί τον τρόπο με τον οποίο μεταβάλλονται οι χρηματοροές σε σχέση με τις αντίστοιχες προβλέψεις, και διασφαλίζει τη δυνατότητα

τραπεζικού δανεισμού και την επάρκεια των αποθεματικών. Η Εταιρεία διαθέτει επαρκείς πηγές χρηματοδότησης από τις οποίες θα μπορούσε να αντλήσει κεφάλαια σε περίπτωση ενδεχόμενης έλλειψης ρευστών διαθεσίμων.

### 4. Επιτοκιακός κίνδυνος

Τα έσοδα της Εταιρείας και οι λειτουργικές ταμειακές ροές δεν παρουσιάζουν ουσιαστική εξάρτηση από τις διακυμάνσεις των επιτοκίων στην αγορά, δεδομένου ότι η Εταιρεία δεν διαθέτει τοκοφόρα στοιχεία ενεργητικού πλην ορισμένων βραχυπρόθεσμων προθεσμιακών καταθέσεων. Η έκθεση σε επιτοκιακό κίνδυνο επί δανειακών υποχρεώσεων, περιορίζεται στον κίνδυνο να μειωθούν οι ταμειακές ροές, εξαιτίας κάποιων ενδεχόμενων μεταβολών στα κυμαινόμενα επιτόκια.

Η Εταιρεία εξετάζει διαρκώς τις τάσεις αναφορικά με τη διακύμανση των επιτοκίων, σε συνδυασμό πάντα με τις χρηματοοικονομικές της ανάγκες. Κατά συνέπεια, το σύνολο του δανεισμού, βραχυπρόθεσμου, μεσοπρόθεσμου και μακροπρόθεσμου, γίνεται με κυμαινόμενα επιτόκια και συμβατική περίοδο προσαρμογής μικρότερη των έξι μηνών.

### Διαχείριση κεφαλαιακού κινδύνου

Η διαχείριση κεφαλαιακού κινδύνου συνίσταται στη διατήρηση μιας βέλτιστης κεφαλαιακής δομής, μέσω της οποίας διασφαλίζεται η δυνατότητα της Εταιρείας να εξακολουθεί να ασκεί την επιχειρηματική της δραστηριότητα, ώστε να δημιουργεί αποδόσεις για τους μετόχους της και να προστατεύει όσους τρίτους έχουν συμφέρον από τη λειτουργία της.

Για τη διατήρηση ή την προσαρμογή της κεφαλαιακής της δομής, η Εταιρεία μπορεί να προσαρμόσει το ύψος του διανεμόμενου μερίσματος ή του κεφαλαίου που επιστρέφεται στους μετόχους, καθώς επίσης και τον αριθμό νέων μετοχών ή το ύψος ενός ενδεχόμενου δανεισμού.

## Πληροφορίες προς τους μετόχους

### Μετοχικό κεφάλαιο

50,517,252 μετοχές ονομαστικής αξίας €0.30, σύμφωνα με στοιχεία της 31ης Δεκεμβρίου 2012

### Διαπραγμάτευση τίτλων

Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ATHEX)

### Σύμβολο Reuters

FRIR.AT

### Σύμβολο Bloomberg

FRIGO GA

### Συντελεστής διασποράς (free float)

56%

### Ετήσια Γενική Συνέλευση

Τρίτη, 28 Μαΐου 2013

### Πληροφορίες για το μέρισμα € ανά μετοχή

Χρήση	Ποσό <sup>1</sup>	Ημ/νία ΕΓΣ	Ημ/νία αποκοπής	Ημ/νία πληρωμής
2001	0.048	31/05/2002	03/06/2002	20/06/2002
2002	0.064	18/06/2003	22/07/2003	01/08/2003
2003	0.080	21/06/2004	22/06/2004	14/07/2004
2004	0.112	10/06/2005	10/06/2005	12/07/2005
2005	0.160	09/06/2006	14/06/2006	21/06/2006
2006	0.256	08/06/2007	13/06/2007	20/06/2007
2007	0.304	06/06/2008	10/06/2008	18/06/2008
2008	0.480*	5/09/2008**	05/12/2008	15/12/2008
2009	0.080	14/05/2010	07/07/2010	14/07/2010

\* Προμέρισμα \*\* Έκτακτη Γενική Συνέλευση

### Επιστροφή κεφαλαίου (€ ανά μετοχή)

Χρήση	Ποσό <sup>1</sup>	Ημ/νία ΓΣΜ	Ημ/νία αποκοπής	Ημ/νία πληρωμής
2008	0.72	05/09/2008	30/10/2008	07/11/2008
2011	0.13	31/05/2011	06/09/2011	14/09/2011

Σημ 1: Προσαρμοσμένο μετά την εισαγωγή 10,090,659 νέων μετοχών (bonus shares – 1ν / 4π) το Σεπτέμβριο του 2011.

### 2012: τιμή μετοχής (€ ανά μετοχή)

Κλείσιμο τριμήνου	Υψηλό	Χαμηλό	Κλείσιμο
31 Δεκ.	5.37	4.12	5.27
28 Σεπτ.	4.88	3.19	4.75
29 Ιουν.	5.45	2.99	4.24
30 Μαρ.	5.10	3.09	4.92

### Τιμή μετοχής

Τιμή μετοχής στις 31 Δεκεμβρίου 2012:  
**€5,27**

### Κεφαλαιοποίηση

Κεφαλαιοποίηση στις 31 Δεκεμβρίου 2012:  
**€266,2 εκατ.**

### Όγκος συναλλαγών

Μέσος ημερήσιος όγκος συναλλαγών 2012:  
**36,114 shares**

### Αναλυτές

#### Alpha Finance

Νίκος Κατσένος

#### Citi

Λάμπρος Παπαδόπουλος

#### Eurobank Equities

Κατερίνα Ζαχαροπούλου

#### Euroxx Securities

Φώτης Ζερίτης

#### Investment Bank of Greece

Βασίλης Ρουμαντζής

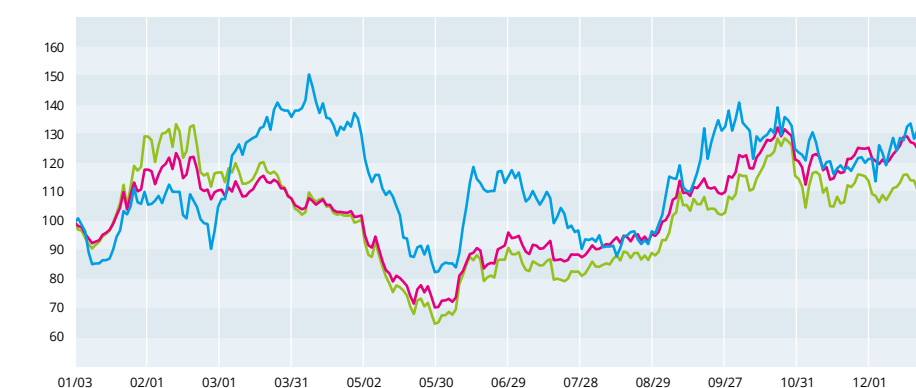
#### National P&K

Κώστας Θεοδώρου

#### Piraeus Securities

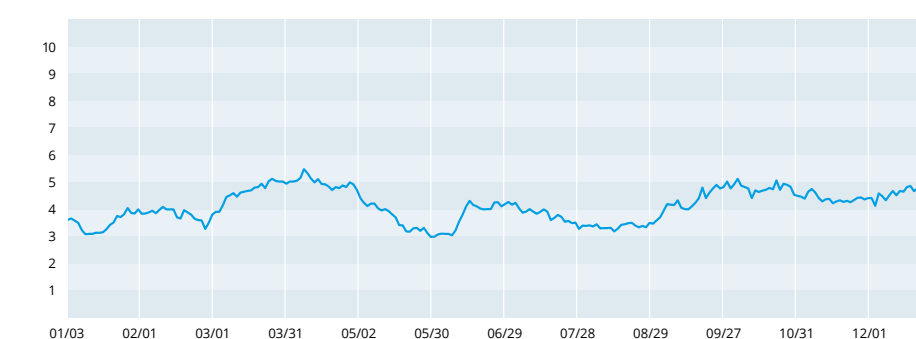
Γιώργος Δούκας

### Τιμή μετοχής Frigoglass σε σχέση με το Γενικό Δείκτη Τιμών ΧΑ & το Δείκτη Μεγάλης Κεφαλαιοποίησης



■ Frigoglass ■ ATHEX Composite Share Price Index ■ FTSE/ATHEX Large Cap Index

### Διάγραμμα μετοχής Frigoglass 2012



## Επικοινωνία

---

### Στοιχεία επικοινωνίας

---

**Frigoglass ABEE**

A. Μεταξά 15  
145 64 Κηφισιά  
Αθήνα

**T** +30 210 6165700

**F** +30 210 6199097

**www.frigoglass.com**

### Investor Relations Manager

---

**Γιάννης Σταματάκος**

**T**+30 210 6165767

**E** jstamatakos@frigoglass.com

### Marketing Communications Manager

---

**Βένια Ζαφόλια**

**T**+30 210 6165736

**E** vzafolia@frigoglass.com



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