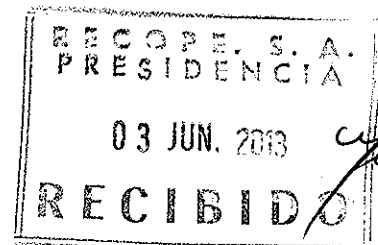




**INFORME DE LABORES  
JUNTA DIRECTIVA  
REFINADORA COSTARRIENSE DE PETRÓLEO S.A.  
Mayo 2010- Abril 2013  
Ing. Ana Lucía Alfaro Murillo, MBA  
Vocal 3**



### 1. INTRODUCCIÓN

En cumplimiento a lo que establece el artículo #12 de la Ley General de Control Interno No. 8292, y las “Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el Informe Final de su Gestión”, emitida por la Contraloría General de la República y publicadas en La Gaceta N°131, del 7 de julio de 2005, presento a consideración de la Señora Presidenta de la República y del Consejo de Gobierno, en su carácter de Asamblea de Accionistas de la Refinadora Costarricense de Petróleo, S. A, el informe final de mi gestión como vocal tres de la Junta Directiva de RECOPE.

Al iniciar en mayo del 2010 la gestión de la Junta Directiva de la Refinadora Costarricense de Petróleo, se estableció un norte, una estrategia para la Empresa según las necesidades identificadas y el Plan de Gobierno propuesto. Se definieron varios objetivos estratégicos como ejes o pilares del accionar de la Junta Directiva. En ese sentido, en este informe se hace referencia a los resultados relevantes alcanzados, y el estado de los principales temas que corresponden al ámbito de la Junta Directiva. Además, en cumplimiento de los requerimientos de la Contraloría General de la República, se incluye el estado de los proyectos más relevantes y los que quedan pendientes de concluir.

Considero importante indicar que desde un inicio se trabajó bajo la premisa de llegar a acuerdos unánimes. En cada una de las decisiones tomadas todos los miembros de la Junta Directiva presentes aprobamos o rechazamos acuerdos de forma conjunta, cuando hubo alguna inquietud o duda se postergó la decisión y se dio el tiempo suficiente para analizar y finalmente tomar acuerdos unánimes.



## **2. PRINCIPALES ASPECTOS RELACIONADOS CON LA GESTIÓN**

### **2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA**

#### **2.1.1 MODIFICACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA**

La Junta Directiva modificó la Misión, Visión y los Objetivos Estratégicos de RECOPE, con el propósito de fortalecer a la Empresa para el cumplimiento de los objetivos indicados al inicio del presente informe, de la siguiente manera:

#### **MISIÓN:**

Abastecer los combustibles requeridos por el país, mediante la administración del monopolio del Estado de la importación, refinación y distribución al mayoreo de combustibles, asfalto y naftas; para promover el desarrollo del país.

#### **VISIÓN:**

Ser un pilar de la competitividad de Costa Rica.

#### **APROBACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE RECOPE 2010-2014:**

El 27 de octubre de 2010, la Junta Directiva aprueba el Plan Estratégico de RECOPE 2010-2014, que incluye el plan de acción, objetivos financieros y objetivos operacionales para el período 2010-2014.

#### **Objetivos Estratégicos:**

***I. Mejorar la infraestructura para asegurar el abastecimiento en condiciones competitivas: Puertos, refinería (nueva y actual), sistema de distribución, almacenamiento.***

Al iniciar nuestra gestión se identificó la urgencia de efectuar una serie de inversiones en materia de infraestructura y logística para asegurar el abastecimiento ininterrumpido de combustibles. Entre las primeras ejecutadas se encuentra el dragado del muelle petrolero de Moín que permitió recuperar el calado para la llegada de buques de mayor tonelaje, lo que permitió disminuir considerablemente el flete muerto que venía incurriendo la Empresa y su correspondiente costo.



De igual forma se logró adjudicar la construcción de la nueva terminal portuaria del Atlántico con un costo total es de \$ 92 millones de dólares y se reforzó el proyecto para el Sistema de Almacenamiento de Gas con el inicio de la construcción de una esfera y seis recipientes cilíndricos horizontales, conocidos como salchichas, para incrementar en 34.000 barriles la capacidad de almacenamiento de gas licuado de petróleo (G.L.P) en Refinería. El costo aproximado es de unos \$ 22.5 millones.

Los tanques de almacenamiento han representado una prioridad ante la necesidad de contar con mayor capacidad para satisfacer la demanda nacional y a la vez, poder mantener un inventario estratégico por cualquier eventualidad originada por catástrofe humana o natural. En ese sentido cabe indicar que a nivel de inventario se ha podido mejorar: en cuanto a inventario de gasolina de 36 días en promedio cuando los niveles esperados eran de 25 días, en cuanto a diesel el inventario es de 33 días cuando en años pasados ha sido de 25 días. Para LPG los días de inventario son 9 pero cuando entren en operación las nuevas esferas se tendrá un total de 13 días de inventario.

Se puede indicar que para el cierre del 2011 en cuanto a almacenamiento se ejecutó un 86% del presupuesto modificado. En resumen del detalle se logró:

- Tanque de crudo pesado 4000 m3 en la Refinería
- Tanque de crudo liviano de 32000 m3 en la Refinería
- Tanque de diésel de 16000m3 Plantel el Alto
- Ampliación de la capacidad de almacenamiento en planteles de distribución 320mbbl. (en proceso)
- Readecuación de 2 tanques de Jet A1 de 4000m3 c/u y la construcción de 2 tanques de gasolina súper de 5600m3 c/u en La Garita.
- Tanque de búnker de 900 m3 en la Refinería.

Sistema de Almacenamiento de Gas Licuado de Petróleo (SAGAS): este es el almacenamiento más crítico de la Empresa pues existe una demanda nacional creciente. Al finalizar el proyecto se podrá contar con una esfera para almacenar 25000 bbls en la Refinería, seis recipientes cilíndricos horizontales con una capacidad de 250m3 y cuatro esferas con obras conexas.



**II. Asegurar el suministro de petróleo y derivados diversificando las fuentes y desarrollando alianzas de mediano y largo plazo.**

Durante el 2012 RECOPE S.A. importó un total de 18 millones de barriles de producto, a un costos CIF total de aproximadamente US \$ 2.2 mil millones, a un costo promedio de \$120.7 /bbl el precio del coctel. Según se muestra en el cuadro N°1 del Anexo, el costo de las importaciones durante el año 2012 disminuyó 0,6% respecto al 2011, en tanto el volumen importado disminuyó en 3,7%. Lo anterior indica que en promedio cada barril importado al 3 de diciembre de 2012 costó US\$ 3,7 más que en el 2011.

El volumen de las importaciones ha variado muy poco en los últimos años, pero el precio promedio pasó de \$69/ bbl en el 2009 a \$121/bbl en el 2012, lo que significa un 76% de aumento en el costo de importación. En la gráfica N°1 del anexo se observa gráficamente esta situación.

La mayor participación de las importaciones en los últimos años han empresas proveedoras de los Estados Unidos de América, correspondiente a un 93% al 31 de diciembre de 2012. En el cuadro N° 2 se puede mostrar la distribución porcentual de empresas proveedoras de los productos terminados en los últimos años.

Se han establecido negociaciones para realizar alianzas con Petróleo Brasileiro SA (PETROBRAS) en materia de suministro de petróleo y derivados, así como asistencia técnica en varios temas y entrenamiento de personal.

Se han realizado cambios en el personal de la Dirección de Comercio Internacional y se han dado capacitaciones con expertos en estos temas para conocer las mejores prácticas y la dinámica del Mercado en material de compra de combustibles con el objetivo de ser cada vez más eficientes.

Cabe indicar que la posibilidad de que se desarrolle el proyecto de la Modernización de la Refinería, podrá significar la eliminación de proveedores intermediarios y que RECOPE S.A. pueda negociar condiciones a plazos mayores, ahora sí, directamente con gobiernos de países para la compra de crudo, situación que a la fecha ha sido imposible porque la Refinería en las condiciones que se encuentra no puede refinar.



**III. Establecer una cultura empresarial para bajar costos y gastos (\$/Bbl).**

Se ha hecho especial énfasis en la necesidad de contar con informes financieros de gestión que permitan comparar la evolución de la Empresa y permitan comparar e identificar cambios año a año. Se ha requerido tiempo e inclusive cambio de personal en la Dirección Financiera que permitan efectivamente iniciar el cambio de esa cultura empresarial que se requiere.

Por otro lado, se han identificado prácticas que han sido corregidas y que sin duda mejorarán la gestión de la Empresa, tal es el caso de las horas extra y una adecuada asignación de éstas.

**IV. Desarrollar los proyectos y actividades de forma amigable con el ambiente y de manera que garanticen la sostenibilidad. Establecer medidas para mitigar la huella de carbono de Recope.**

La Junta Directiva ha sido muy enfática en la necesidad de ofrecer al país combustibles que generen una menor huella de CO<sub>2</sub>, como parte del alineamiento de la meta nacional de llegar a la CO<sub>2</sub> neutralidad para el 2021.

En ese sentido, es importante mencionar que con la importación de diesel de mínimo contenido de azufre que ha realizado la Empresa y con las acciones tomadas las emisiones tienden a la baja, por lo que este índice tiende a disminuir significativamente a través del tiempo. Específicamente se ha podido reducir a 50ppm de azufre en diesel y más recientemente a 15ppm. En términos de emisiones para el año 2012 ha significado una reducción de aproximadamente 22% respecto a lo que permite la norma nacional, es decir, se hubieran producido 17 mil toneladas de emisiones cumpliendo con la norma pero lo que realmente se generó fueron 14 mil toneladas gracias a la reducción de contenido de azufre en gasolina, diesel y bunker.

Por otro lado, RECOPE ha mantenido su programa de biocombustibles en la zona de Barranca. Se han dado importantes esfuerzos para intentar llevar a nivel nacional este abastecimiento, se dio un acompañamiento en el análisis de posibilidades, pero son varios los factores analizados que han indicado que las condiciones actuales no permiten técnica y económicamente desarrollarlo.



En la parte administrativa y en la misma línea de que la Empresa incorpore en su cultura la conciencia ambiental y reduzca su huella, se han aplicado políticas de reducción de uso de papel y una mayor utilización de tecnología.

Ha existido un especial interés de la Junta Directiva en que RECOPE se llegue a certificar con normas de reconocimiento internacional como ISO 14000 y OHSAS, se ha impulsado a través de varios acuerdos el avance en estos temas, cabe indicar que el primero de estos acuerdos fue tomado en la Sesión Ordinaria 4435-38 del 22 de setiembre del 2010. Además se ha impulsado el tema para que forme parte también del proyecto de Modernización de la Refinería. En este sentido, la Empresa ha realizado diversas auditorías e iniciado un trabajo bajo la asesoría de ARPEL con el objetivo de prepararse para la meta de certificación.

***V. Consolidar la carrera laboral de Recope. Establecer una cultura de cumplimiento de metas objetivas y evaluación del desempeño. Lograr el desarrollo profesional mediante el entrenamiento y la creación de la Universidad Virtual de Recope.***

A través de la Presidencia y Gerencia General con el apoyo absoluto de la Junta Directiva, se han realizado cambios a los objetivos financieros, operativos y administrativos para los gerentes y directores, así como como las metas para evaluar el desempeño de una forma más cuantitativa y enfocada a resultados tangibles. De igual forma se ha apoyado e impulsado el análisis de un plan de sucesión con el objetivo de asegurar que la Empresa cuente con los profesionales y técnicos requeridos para los retos futuros.

Por otro lado, el año pasado finalizó el plan piloto de la Universidad Virtual de RECOPE con la graduación de los primeros dos primeros cursos que fueron diseñados para el efecto: “Camino a la Excelencia” e “Introducción a la industria petrolera”.

La puesta en marcha de este proyecto educativo, fue una iniciativa de la Presidencia y apoyada por su Junta Directiva, encomendada a la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Tecnología Informática, lo que ha permitido maximizar el uso del recurso tecnológico por parte de los trabajadores con resultados muy satisfactorios.

***VI. Proteger el ambiente e instaurar una cultura de uso racional de energía desarrollando los proyectos con responsabilidad social, así como impulsar la***



***investigación y el desarrollo para incorporar combustibles alternativos a la matriz energética nacional.***

La Empresa realizó un programa educativo denominado “Guardianes del ahorro”, dirigido a niños y jóvenes escolares del país, el cual motiva a los escolares y jóvenes, como potenciales conductores y principales influentes de los adultos para que adquieran conductas de ahorro de combustibles y conducción eficiente.

Dada la importancia que tiene el recurso energético para la economía del país, la necesidad de buscar fuentes alternativas para el futuro y siendo RECOPE uno de los actores principales en esta materia, la Junta Directiva ha impulsado a la Empresa a incursionar en la investigación de estos temas. Es por eso que en la Sesión Ordinaria 4568-121 del 3 de agosto del 2011 se acuerda “...VII. Promover la investigación y el desarrollo para incorporar fuentes de energía renovable y limpia a la matriz energética nacional, tales como biocombustibles, gas natural, hidrógeno y otros combustibles alternativos.”

Por otro lado, cabe destacar la iniciativa impulsada, promovida y apoyada por Junta Directiva para la realización de un Convenio de Colaboración entre RECOPE S.A. y la Empresa AD ASTRA ROCKET con el objetivo de investigar el aprovechamiento de hidrógeno como futura fuente de energía para diferentes aplicaciones. La iniciativa se planteó a inicios del 2011 y el Convenio fue firmado en la Sesión Ordinaria 4587-140 del 12 de octubre del 2011.

A la fecha se han realizado ya varias etapas, en la primera participaron únicamente los actores antes indicados, en donde se investigó y realizó un estudio de pre-factibilidad para la construcción de un sistema de almacenamiento de hidrógeno. Al darse resultados positivos en esa etapa, se tomó la decisión de continuar trabajando juntos y se invitó a participar del convenio a la Universidad EARTH y al MINAE. Actualmente está por terminar esta etapa en donde se espera tener construido un prototipo de almacenamiento de hidrógeno. Lo anterior, es parte de lo que consideramos como deber como miembros de la Junta Directiva de una Empresa Estatal comprometida con la búsqueda de alternativas energéticas para el futuro.

Además debe mencionarse que en la misma línea de pensamiento, la Junta Directiva de RECOPE ha promovido y apoyado el estudio de posibilidades para ofrecer en el futuro estaciones de servicio de combustibles diversos: combustibles tradicionales, electricidad y gas natural. Esto como parte de la visión de futuro de llegar a ofrecer al país opciones que le



permitan migrar hacia tecnologías más limpias. Estas estaciones de servicio "Boutique" son también parte de un trabajo de investigación en conjunto con la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL). Este acuerdo de trabajar con CNFL en estas estaciones fue tomado en Sesión Ordinaria 4585-138 del 5 de octubre del 2011.

Otra iniciativa promovida y apoyada por la JD ha sido el estudio y la valoración en conjunto con el ICE elaborado por la Empresa LAVALIN de origen canadiense para la incursión en Gas Natural como fuente de energía alternativa más limpia. Los resultados han sido positivos pero se requiere de cierta escala, para lo que es necesario que el ICE participe. En la actualidad RECOPE y el ICE se encuentran valorando escenarios para definir un plan de acción.

### **3. OTROS PROYECTOS ESTRATÉGICOS**

Quisiera hacer referencia a otros proyectos que han sido estratégicos y que particularmente en la Junta Directiva hemos apoyado durante estos años:

**3.1 Ampliación y modernización de la Refinería:** Este proyecto nació en la administración del Gobierno anterior en el 2007 y oficializado con la firma del Acuerdo de Empresa Conjunta en el año 2009. El presente Gobierno decidió continuarlo y éste forma parte de los mandatos recibidos por la actual administración. Como Junta Directiva se nos encomendó la tarea de avanzar en las diferentes etapas del proyecto, siempre con la premisa de continuar solo si técnicamente (ingenieriles, financieros y económicos) los resultados son positivos y tienen el sustento correspondiente. Esta Junta Directiva ha actuado en apego total a esta premisa y los pasos que se han dado, han sido siempre con sustento técnico y legal. La Junta Directiva ha sido insistente y cuidadosa en solicitar siempre el cumplimiento al orden legal nacional, así como al Acuerdo de Empresa Conjunta. Las decisiones tomadas han sido acordes a las recomendaciones técnicas correspondientes, que han sido debidamente documentadas en las actas de JD.

Con el desarrollo de este proyecto, el país podría contar un una capacidad de refinación de 65 mil barriles de petróleo para ofrecer al mercado nacional combustibles de una calidad acorde a las necesidades, así como asegurar fuentes de suministro, generar empleo nacional,





transferencia tecnológica y desarrollo de la economía, pues eso un desarrollo que contará el 50% de capital costarricense.

Cabe indicar también, la gestión de transparencia en cuanto a toda la información que se ha generado a partir de los estudios de este proyecto. Ha sido gracias a las constantes solicitudes de JD que se ha publicado siempre toda la información referente a este proyecto y a la gestión en general. Por otro lado, siempre ha existido la apertura de la Junta y del equipo técnico de reunirse o participar de discusiones. El año pasado se realizó una reunión con Directores de los principales medios de comunicación para exponer y aclarar dudas sobre este proyecto y se han organizado algunos foros informativos abiertos al público en general para que conozcan los detalles de lo avanzado hasta la fecha sobre este proyecto.

Actualmente se están llevando a cabo por parte de los equipos de trabajo correspondientes, las últimas negociaciones de contrato de préstamo con el Banco de Desarrollo de China, se deberá realizar una validación de razonabilidad de la oferta de Ingeniería, Procura y Construcción (IPC) de una empresa independiente y su principal hito será el refrendo de la Contraloría General de la República.

**3.2 Participación de RECOPE en la Bolsa Nacional de Valores:** con la colocación de bonos por un monto de 200 millones de dólares. En este programa de financiamiento se incluyen los proyectos de tancaje, obras de mejoramiento en facilidades portuarias, obras de mejoramiento en refinería y aporte de capital al proyecto de la modernización de la Refinería. Esto ha significado también que la Empresa deba cumplir con algunas disposiciones como el Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores. En ese sentido, la Empresa ha presentado varios de los requisitos y está haciendo esfuerzos para cumplir con las disposiciones correspondientes.

**3.3 Ampliación de la Terminal Petrolera Portuaria del Atlántico:** El cartel de licitación se adjudicó en agosto del 2011, recibió recursos de apelación pero ya fue refrendado por la CGR. Se ha avanzado en la realización de la ingeniería básica del rompeolas, dragado y se espera que para mediados del 2014 el país pueda contar con un muelle que le permita descargar de forma segura y eficiente los productos que el país requiera.



**3.4 Nuevo Plantel Aeropuerto Internacional Juan Santamaría:** Se pudo concluir la obra en mayo del 2012 y desde entonces se ofrece al Aeropuerto una mayor capacidad de carga a los aviones que son abastecidos de combustible, así como instalaciones más modernas y acordes a las necesidades de la actividad.

#### **4 SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

El Sistema Específico de Valoración de Riesgo (SEVRI) que opera en la Empresa, se encuentra en un proceso de consolidación. Este sistema ha permitido realizar ejercicios periódicos de valoración de riesgo y plantear una serie de medidas para la administración de riesgos, que han contribuido, al cumplimiento de los objetivos de la Empresa.

Con la implantación de este sistema se cumple también lo establecido en la Ley General de Control Interno No. 8292 y otra normativa relacionada. El proceso de la Valoración de Riesgo vinculado con la autoevaluación de control interno, a nivel empresarial, ha permitido que todos los titulares subordinados mejoren sus procesos a través de la implantación de las medidas, logrando a su vez la disminución en el nivel de algunos riesgos.

El compromiso asumido por la Gerencia General, en el seguimiento de las valoraciones de riesgo, mediante la apertura de espacios para la presentación de resultados y de informes de avance en reuniones de Consejo Consultivo ha incidido positivamente en el avance en el cumplimiento de acciones. La revisión de riesgos que se efectuó en el I semestre, mostró el efecto de las medidas implantadas en la modificación del nivel de riesgos, durante el II semestre se implantaron una serie de medidas adicionales cuyo efecto debe ser valorado en el 2013.

La revisión de riesgos muestra la necesidad de dar particular atención al riesgo Recursos Humanos, fundamentalmente por el efecto que tiene en todos los procesos de la organización, por lo que debe darse especial seguimiento a las acciones planteadas para la administración de este riesgo y apoyar las acciones que al efecto realice la Dirección de Recursos Humanos.

El trabajo realizado por los funcionarios de la Unidad de Control Interno y Valoración de Riesgo ha promovido la concienciación y capacitación de los titulares subordinados en el tema de valoración de riesgo, actividad que debe continuarse, a fin de lograr que el ejercicio se



realice más por convencimiento de su efecto en la mejora de los procesos que por cumplimiento.

Finalmente se debe resaltar que, las valoraciones de riesgo realizadas a nivel de jefes de departamento, las cuales están alineadas con los riesgos gerenciales, deben ser apropiadamente monitoreadas a efecto de garantizar la implantación de las acciones y lograr llevar los riesgos a los niveles de aceptabilidad establecidos en la Empresa.

#### **5 ESTADO ACTUAL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES QUE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA REMITIÓ PARA LA ATENCIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA**

Durante este período se ha dado la debida atención a los informes remitidos por la Contraloría General de la República, dentro de los plazos establecidos por el Órgano Contralor, mediante la emisión de acuerdos y seguimiento a las acciones que lleva a cabo la administración para su debido cumplimiento.

#### **6 ESTADO ACTUAL DE LA ATENCIÓN DE RECOMENDACIONES EMITIDAS POR LA AUDITORÍA INTERNA DE RECOPE**

En este período, de los informes remitidos por la Auditoría Interna para atención del Presidente, Gerente General ha sido informado a la Junta Directiva como parte de la gestión del órgano de fiscalización superior.

#### **7 DISPOSICIONES O RECOMENDACIONES DE OTROS ÓRGANOS DE CONTROL EXTERNO**

La Junta Directiva ha recibido todos los años y ha analizado el informe que presentan los Auditores Externos. Ante los hallazgos y recomendaciones se han solicitado las disposiciones necesarias para dar cumplimiento a esto. Por otro lado, este Órgano Colegiado ha conocido los informes periódicos por parte de la Administración para llevar a cabo las acciones requeridas para su cumplimiento.



## 8 OPORTUNIDADES DE MEJORA

- La Empresa tiene un rol muy importante para el país, es uno de los pilares que mueve la economía, ha realizado muchas obras importantes pero existe una deficiencia en la comunicación de los avances. Es importante tener un equipo de comunicación que pueda enfocarse no sólo a los medios de comunicación tradicional sino también a las redes sociales de manera proactiva. La actual Junta Directiva ha enfatizado muchas veces en esta necesidad pero la operatividad de esto ha sido deficiente.
- En el marco de la incorporación de la Empresa a la Bolsa Nacional de Valores, se requiere no solo la elaboración de reglamentos internos que son requeridos, sino implementarlos. Específicamente el tema de Gobierno Corporativo y Gobernanza se le debe dedicar tiempo para hacer un diagnóstico, desarrollar e implementar mejores prácticas.
- Seguir avanzando en los proyectos de infraestructura y almacenamiento es una prioridad pues esto reduce la vulnerabilidad en cuanto a la cantidad de días de inventario.
- Igualmente importante es seguir avanzando en las siguientes etapas del proyecto de Modernización de la Refinería, si no queremos seguir siendo tan dependientes de intermediarios a un mayor costo y con la vulnerabilidad de no poder controlar al 100% la calidad del combustible, todo de acuerdo a la legalidad correspondiente y a los resultados técnicos que respalden los siguientes pasos.
- La conclusión del proyecto Terminal Atlántica (Terminal Caribe) es clave para la Empresa, para disminuir la cantidad de embarques al año, reducir el pago por flete muerto. Existe gran dificultad para encontrar servicios de flete adecuados para las restricciones de calado y eslora en el puerto.



Para finalizar, quisiera indicar que la Junta Directiva siempre ha actuado y ha tenido la voluntad de hacer su trabajo de forma transparente, ejemplos concretos de esto son su apertura al diálogo con el Sindicato, su afán por tener publicado en la Web Institucional todo lo referente a los proyectos que se han impulsado y la participación de la Auditoría Interna en las sesiones de Junta Directiva.

Me siento muy orgullosa y sobre todo honrada de haber formado parte de esta Junta Directiva de tan alto nivel profesional y personal. Me refiero a todos en forma general y también a su Presidente Ejecutivo Sr. Jorge Villalobos y su Gerente General Sr. Jorge Rojas, pues cada uno ha dado siempre lo mejor de sí con una gran voluntad, siendo críticos, transparentes, analíticos y buscando siempre lo mejor para la Empresa. Le doy gracias a Dios por todas las personas que pude conocer y con las que pude trabajar.

Esta Empresa mueve el país, debemos sentirnos muy orgullosos de lo que esto significa pero más aún, sentir una gran responsabilidad de hacer cada uno bien su tarea. Hay muchos retos en el futuro cercano y de largo plazo, que las cosas salgan bien no depende de una Junta Directiva, un Gerente o Presidente, depende de todos y cada uno de los miembros que conforman la Empresa. Que cada día que pase demos todo lo mejor porque así tendremos siempre la tranquilidad del deber cumplido.

Deseo lo mejor para los miembros de la Junta Directiva, Presidencia, Gerencia General, Gerencias y toda la gran familia de RECOPE. Ha sido mucho lo que se ha logrado avanzar y espero que cada uno de esos proyectos que iniciamos llegue a culminarse pronto para seguir ofreciendo a todos esa energía que mueve al país.

Atentamente,

Ing. Ana Lucía Alfaro Murillo, MBA

Ced. 1-1066-0384

Cc:  
Presidencia Ejecutiva, RECOPE S.A.  
Señores Junta Directiva, RECOPE S.A.  
Secretaría de Actas, RECOPE S.A.  
Archivo personal



# ANEXO



**CUADROS**

Cuadro N°1

**Crecimiento de la factura petrolera, periodo enero-diciembre 2009 a 2012**

Año	Factura Petrolera (miles de \$)	Tasa de Cambio (%)	Importaciones		Tasa de Cambio (%)	Precio Promedio	
			m <sup>3</sup>	bbl		\$/m <sup>3</sup>	\$/bbl
2009 Dic	1.239.509		2.871.617	18.061.926		432	68,6
2010 Dic	1.604.351	29,4%	2.946.150	18.530.724	2,6%	545	86,6
2011 Dic	2.189.341	36,5%	2.975.325	18.714.226	1,0%	736	117,0
2012 Dic	2.175.639	-0,6%	2.865.660	18.024.460	-3,7%	759	120,7

Fuente: Dirección de Comercio Internacional de Combustibles e Informes Integrales de gestión de años anteriores. Recope. Enero 2013. San José, Costa Rica.

Cuadro N°2

**Distribución porcentual del volumen de importación por proveedores, Enero-diciembre, años 2010- 2012**

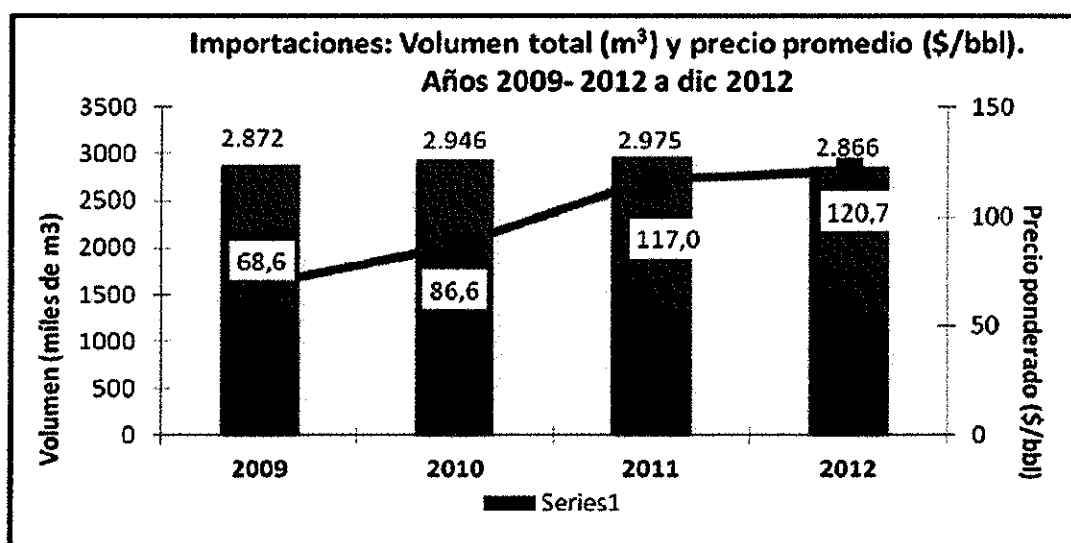
2010		2011		2012	
Proveedor	(%)	Proveedor	(%)	Proveedor	(%)
KOCH	16,13%	BP Products	35,18%	Valero Marketing	40,75%
Petrobras	14,32%	RIL USA Inc	14,22%	J P Morgan Ventures	20,42%
Conoco Phillips	12,95%	Petrobras PIFCO	12,77%	Lukoil Pan Americas LLC	16,03%
Ecopetrol	11,43%	Ecopetrol	7,67%	Trafigura Beheer	8,61%
Petrochina	10,81%	Valero	5,37%	Glencore LTD	4,00%
Carib	6,78%	Glencore	5,29%	Shell Western Supply	3,83%
BP	6,50%	JP Morgan	4,58%	Asphaltos Trade	2,13%
Glencore	6,47%	Lukoil	3,48%	Atlantic	1,84%
Chevron	3,57%	Carib LPG	3,17%	Citizens	0,91%
Belize Natural Energy	3,15%	Trafigura	2,03%	Carib LPG Trading	0,61%
Ril USA	2,36%	Statoil marketing	1,82%	Kolmar Group	0,40%
Valero	1,71%	Chevron Products	1,67%	Petrobras	0,13%
Sargeant	1,44%	Sargent Trading	0,88%	Gas del Caribe	0,10%
Lukoil	0,73%	Vitol	0,88%	Brenntag Latin America	0,09%
Morgan	0,54%	Morgan Stanley	0,49%	Zeta gas Centro America	0,08%
Otros	1,09%	Otros	0,50%	Geogas	0,07%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Dirección de Comercio de Internacional. RECOPE. Enero 2013.



## GRÁFICOS

Gráfico N°1



Fuente: Departamento de Planificación Empresarial (Información de la Dirección de Comercio Internacional de Combustibles). Enero de 2013.