Resultados Acumulados I Semestre 2018

CARLOS MANUEL ROJAS KOBERG (FIRMA)

Digitally signed by CARLOS MANUEL ROJAS KOBERG (FIRMA)
Date: 2018.05.21 16:13:22 -06'00'

Octubre 2017 a Marzo 2018

FIFCO

AGENDA

RESULTADOS OPERATIVOS

Ramón Mendiola, Director General

RESULTADOS FINANCIEROS

Carlos Manuel Rojas, Director de Finanzas y Servicios Corporativos

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

Ramón Mendiola, Carlos Manuel Rojas

RESULTADOS OPERATIVOS

DIMENSIÓN ECONÓMICA

RESUMEN EJECUTIVO

Utilidad Neta*

de FIFCO en el primer semestre crece en 23.1% vs. año anterior (AA) debido a:

- **Mayor utilidad operativa +6.5% vs. AA principalmente en nuestro negocio de bebidas en Centroamérica:**
  - *Semana Santa en Marzo vs Abril el año anterior*
  - *Volumen en cajas equivalentes -1.8% en bebidas, y +3.1% en alimentos*
  - *Gastos sin crecimiento vs AA*
  - *Ganamos participación de mercado en categorías clave*
- **Efecto de reforma fiscal en EEUU**
- **Mayores gastos financieros**
- **Menores ganancias en Cervecería Panamá**

**Atribuibles a los accionistas*

SEGMENTO BEBIDAS

Disminución en volumen de Bebidas de -1.8% vs AA

- Volumen de cerveza Costa Rica estable a pesar de Semana Santa vs AA
- Participación de mercado crece +0.3 pp
- Pilsen y Heineken con crecimiento de volumen por mayor conexión con consumidor y dinamismo en el sector urbano

- Disminución de volumen de cerveza en EEUU
- Retos en el negocio cervecero por caída general de la industria
- Ambiente altamente competitivo en segmento artesanal

- Crecimiento de doble dígito en BAS con Seagram's Escapes en EEUU
- Smirnoff Ice con dificultades, afectado principalmente por el contrabando en Costa Rica
- Inicio de exportaciones a Centroamérica de Bamboo y Bliss

- Volumen de refrescos baja vs AA por condiciones altamente competitivas en carbonatadas y jugos en Costa Rica
- Participación de mercado mejora a pesar de contracción de la categoría JNRT +0.5 pp en Costa Rica y +0.3 pp en Centroamérica

SEGMENTO BEBIDAS

- Negocio de vinos y destilados continúa siendo afectado por contrabando en Costa Rica
- Efecto de importaciones directas de supermercados

- Galardón de Embotellador del Año de Pepsico Latinoamérica por segundo año consecutivo

- Enfoque en salud por medio de lanzamientos de bebidas con bajo contenido calórico: Pepsi Black, Tropical Cero, Néctares Light.
- Bebida deportiva sin calorías G Active

- Cervecería Panamá con pérdida importante de participación de mercado debido a un mayor entorno competitivo
- INCECA continúa en senda de crecimiento en volumen y rentabilidad, siendo cautos con situación socio-política actual

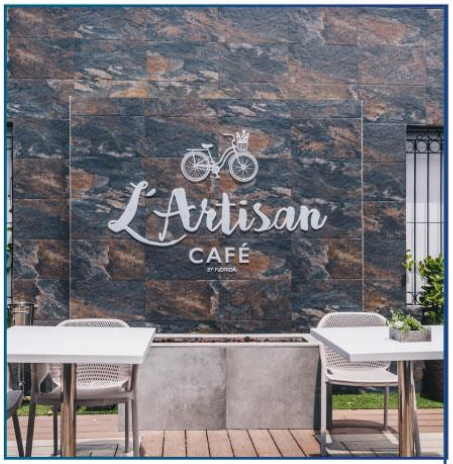
SEGMENTO ALIMENTOS

Volumen de Alimentos crece 3.1% vs AA

- Crecimiento de volumen de frijoles principalmente en Costa Rica y EEUU
- Menores precios en categoría de frijoles y ketchup por ambiente competitivo
- Participación de mercado mejora 2.3 pp en frijoles en Centroamérica

- Se concluyó con éxito el cambio de imagen en tiendas de conveniencia Musi
- Afectación de mayores gastos por apertura de nuevas tiendas Musi

- Estandarización de formatos en franquiciados impulsando mayor volumen de panificación
- Mayores gastos de publicidad para comunicar nueva imagen



- Inauguración de nuevo formato de cafetería premium L'Artisan

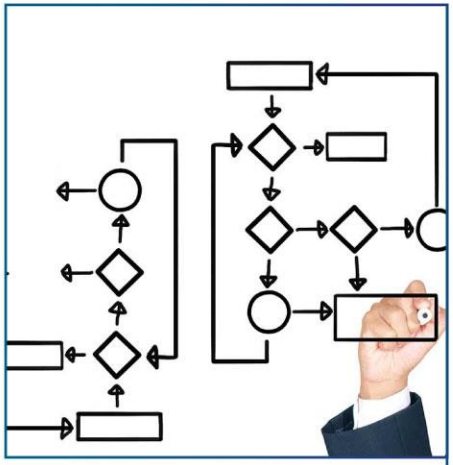
SEGMENTO HOSPITALIDAD

- Mayor desempeño del Hotel Westin con ocupación y tarifa promedio más alta
- Eficiencia en operación del Hotel Westin

- Avance de acuerdo al plan en construcción y presupuesto del Hotel W Costa Rica - Reserva Conchal
- Apertura noviembre 2018

- Apertura de Bar Imperial en Aeropuerto de Liberia
- Apertura de primer local de Gastro Pub RePUBlica

ASPECTOS RELEVANTES



Fortalecimiento Organizacional

- Nuevos modelos de venta, estructura comercial en Costa Rica y EEUU con talento especializado en bebidas
- Se fortalecen las estructuras de finanzas, tecnología de información y talento
- Se rediseña cadena de abastecimiento para capturar eficiencias

Presupuesto Matricial

- Metodología de gestión de gastos en operación en Centroamérica
- Mayor visibilidad para planes de acción correctivos impulsando eficiencia

Avance en Infraestructura

- Conclusión exitosa de proyecto de modernización de planta en Rochester, NY
- Avance importante en plan maestro de manufactura en Costa Rica, con nueva línea de latas ya instalada

SAP Hybris

GREATVINES BEVERAGE SELLING SOLUTIONS

salesforce

SAP Ariba

Tecnología

- Nuevas alianzas estratégicas con empresas líderes de tecnología
- En proceso de nuevas plataformas que permitan:
  - Optimización de ventas en múltiples canales
  - Fortalecimiento de relaciones con nuestros consumidores
  - Mejora de proceso de compras

DIMENSIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL

DIMENSIÓN SOCIAL

Universidad Corporativa

- Lanzamiento de Universidad Corporativa, una plataforma virtual con más de 22.000 contenidos, entre cursos, tutoriales y videos.
- Espacio de aprendizaje inclusivo que impacta no solo a nuestros colaboradores sino también, a familiares, clientes y proveedores.
- Desarrollo de contenidos propios de nuestra industria y filosofía de negocios

CONSUMO INTELIGENTE®

Consumo Inteligente

- Medición y definición de metas para minimizar nuestras principales huellas: alcohol, azúcar y PET
- Principales desafíos
  - Patrón de consumo de alcohol no mejora
  - Azúcar vs edulcorantes
  - Viabilidad financiera del plástico biodegradable (PLA)
  - Huella en cadena de valor

FIFCO OPORTUNIDADES

Erradicar la pobreza

- Se logró erradicar la pobreza en el negocio de bebidas en Costa Rica (1era ola: GAM)
- En proceso de erradicación en rural, retail y hospitalidad
- Se inició con la 2da ola en negocio de bebidas en Costa Rica (GAM)
- Medición del índice de pobreza multidimensional

DIMENSIÓN AMBIENTAL

Completar 1 MM de Horas de Voluntariado

- Se ha cumplido con un 52% de la meta 2018: 64,300 de 124,000 horas
- Primeros voluntariados con consumidor (Imperial, Pilsen y Tropical)
- Proyecto de desarrollo integral de Desamparados en marcha de marzo a setiembre 2018

100% de Reciclaje de Nuestros Envases

- Acumulado de reciclaje total: 69% vs la meta 2018: 75%
- Inicio del proyecto “Océanos” para erradicar el uso de PET en FIFCO
- Alianzas estratégicas en proceso a nivel país

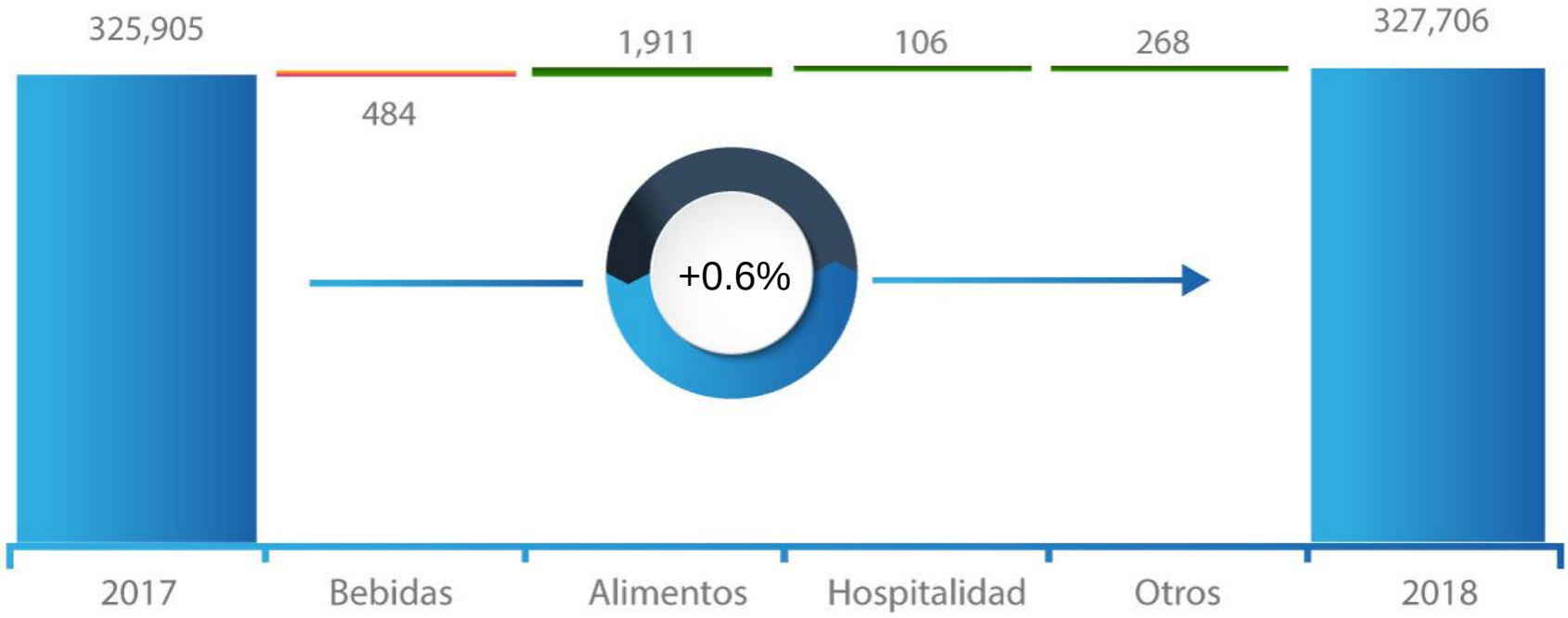
Lanzamiento iniciativa “Air Brands”

- Las marcas: Imperial, Pilsen, Tropical, Musmanni y Ducal están en el proceso de convertirse en “Air Brands”
- Propósito de Imperial y Ducal listos

RESULTADOS FINANCIEROS

VENTAS NETAS POR SEGMENTO

Cifras en millones de colones



Bebidas

- Decrecimiento de industria y efecto competitivo en cerveza artesanal en EEUU
- Mayor competencia en refrescos / presión de precios
- Crecimiento en ventas de cerveza Costa Rica, y BAS

Hospitalidad

- Aumento en nivel de ocupación en Hotel Westin
- Mayor tarifa promedio
- Ventas Inmobiliarias en área metropolitana no recurrentes en 2017

Alimentos

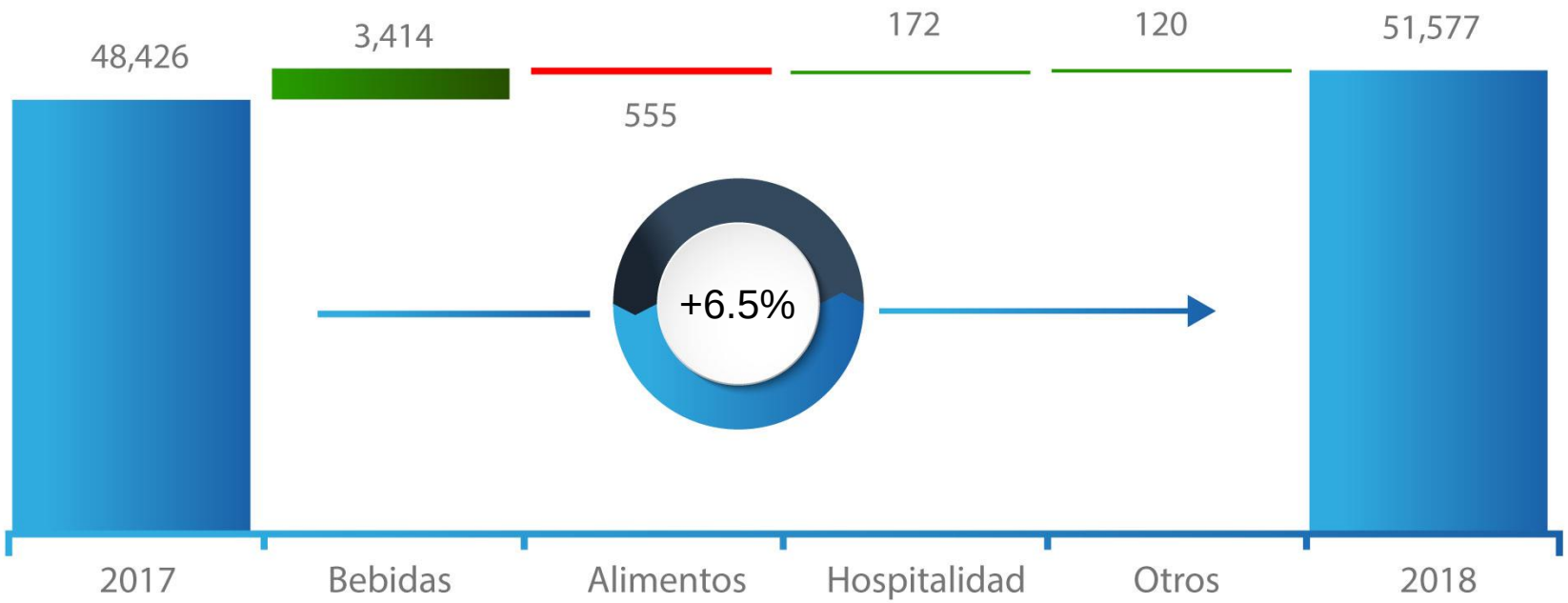
- Mayor volumen de panificación en franquicias y clientes institucionales
- Mayor volumen de frijoles en Centroamérica
- Aumento en formatos Musi

Otros

- Mayores ingresos en la operación de reciclaje

UTILIDAD OPERATIVA POR SEGMENTO

Cifras en millones de colones



Bebidas

- Mayores eficiencias en plantas de producción y compra de materias primas
- Contención del gasto, impulsado por gestión a través de presupuesto matricial en Costa Rica

Hospitalidad

- Mayor ocupación y tarifa promedio en Hotel Westin
- Menores gastos de operación hotelera

Alimentos

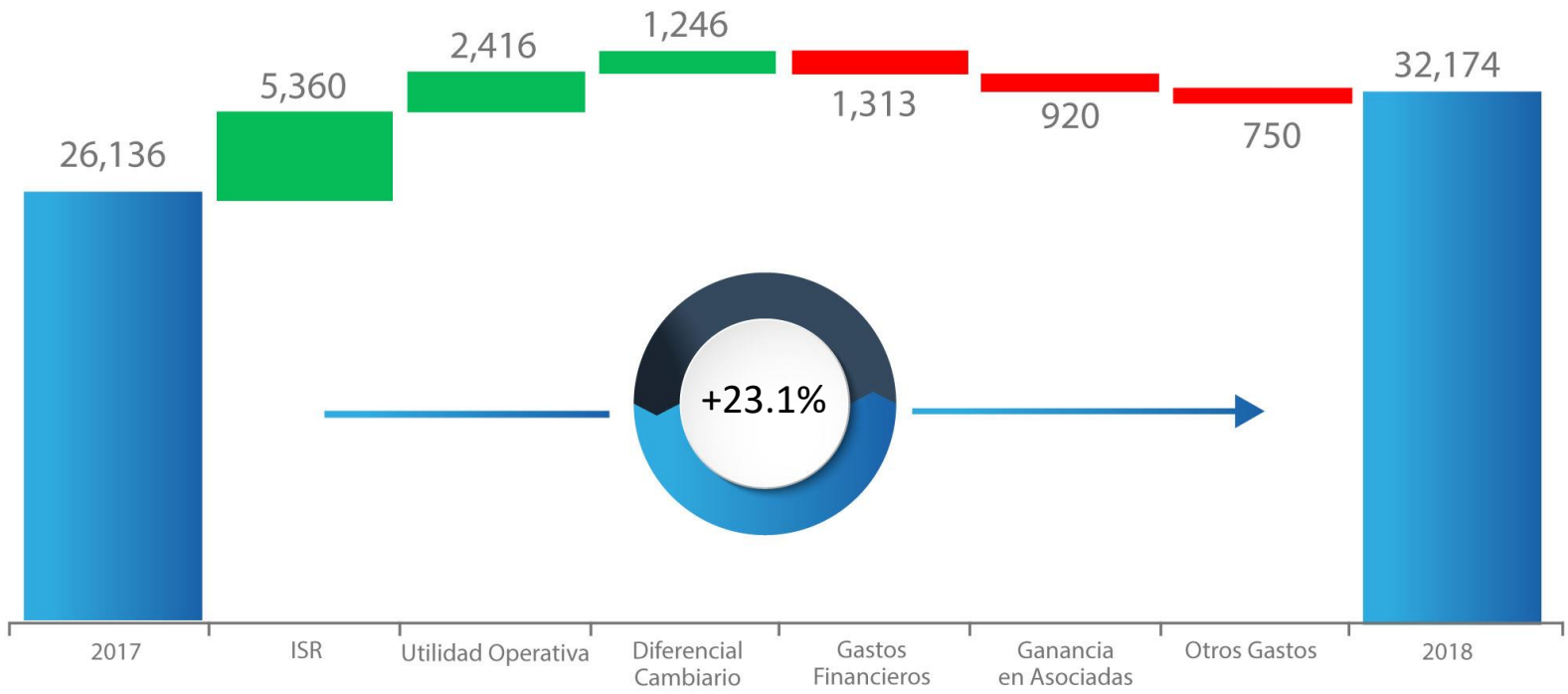
- Menores precios/mayores descuentos en frijoles y kétchup en Centroamérica
- Mayores gastos publicitarios y operativos para promover nueva imagen de Franquicias/Musi

Otros

- Mayor margen en la operación de reciclaje por aumento en recolección

UTILIDAD NETA *

Cifras en millones de colones



*** Atribuible a Accionistas**

- **ISR:** Principalmente por efecto de reforma fiscal en EEUU por cambio permanente en tasa federal
- **Utilidad Operativa** mayor vs AA
- **Diferencial Cambiario:** Revaluación en 2018 vs. devaluación en 2017
- **Gastos Financieros:**
  - Colonización de ciertos préstamos a mayor tasa
  - Mayor nivel de endeudamiento por apoyo a inversiones de capital

- **Ganancia en Asociadas:**
  - Impacto de competencia en Cervecería Panamá
  - Efecto compensatorio por mayores utilidades en Inceca (cervecería en Nicaragua) y Comegua (fábrica de vidrio)
- **Otros:** Principalmente ingreso extraordinario en 2017 por caso ganado en Tribunal Contencioso

BALANCE GENERAL ACTIVOS

FIFCO

Cifras en millones de colones

	Marzo		Variación	
	2018	2017	Abs	%
Efectivo y equivalentes	22,509	35,339	(12,830)	-36.3%
Cuentas por cobrar, neto	69,525	63,548	5,977	9.4%
Inventarios	68,363	70,952	(2,589)	-3.6%
Otros activos	44,724	31,506	13,218	42.0%
Total activos circulantes	**205,121**	**201,345**	**3,776**	**1.9%**
Inmuebles, planta y equipo, neto	309,604	257,928	51,676	20.0%
Inversión en asociadas	61,438	64,503	(3,065)	-4.8%
Intangibles y Crédito Mercantil	275,016	274,830	186	0.1%
Imp. de Renta Diferido	26,018	35,338	(9,320)	-26.4%
Otros activos	53,921	64,508	(10,587)	-16.4%
Total activos a largo plazo	**725,997**	**697,107**	**28,890**	**4.1%**
TOTAL ACTIVOS	**931,118**	**898,452**	**32,666**	**3.6%**

Efectivo y equivalentes: Uso para inversiones de capital

Cuentas por cobrar, neto: Dinámicas comerciales en Costa Rica por efecto Semana Santa

Inventarios: Año anterior con inventarios más altos previos a Semana Santa

Otros activos: Reclasificación a propiedades disponibles para la venta de otros activos a largo plazo

Inmuebles, planta y equipo: Avances en planes maestros en Costa Rica y EEUU, Hotel W en R. Conchal

Inversión en asociadas: Principalmente menores utilidades en Cervecería Panamá

Intangibles y crédito mercantil: Inversión en software, neto de amortizaciones

Imp. de renta diferido: Efecto de reforma fiscal en EEUU por cambio permanente en tasa federal

BALANCE GENERAL PASIVOS Y PATRIMONIO

Cifras en millones de colones

	Marzo		Variación	
	2018	2017	Abs	%
Préstamos bancarios	310,825	275,396	35,429	*12.9%*
Bonos por pagar	50,250	55,250	(5,000)	*-9.0%*
CxP/Gastos acum	85,260	82,476	2,784	*3.4%*
Imp. Renta Diferido	42,290	60,470	(18,180)	*-30.1%*
Otros pasivos	19,935	23,173	(3,238)	*-14.0%*
Total Pasivos	**508,560**	**496,765**	**11,795**	***2.4%***
Capital Social	92,666	93,632	(966)	*-1.0%*
Capital adicional pagado	54	54	-	*0.0%*
Utilidades retenidas y reservas	279,227	261,114	18,113	*6.9%*
Interés Minoritario	50,611	46,887	3,724	*7.9%*
Total Patrimonio	**422,558**	**401,687**	**20,871**	***5.2%***
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	**931,118**	**898,452**	**32,666**	***3.6%***

Préstamos bancarios: Fondeo para inversiones de capital, manteniendo niveles sanos de endeudamiento

CxP/Gastos acum: Aumento en provisiones relacionadas a gasto por rediseño organizacional, compensación variable y gastos relacionados al cambio de manejo de licencias de software. Compensado por menores obligaciones (CxP) por desfase en ciertas compras (malta, equipo frío)

Imp. Renta Diferido: Efecto de reforma fiscal en EEUU por cambio permanente en tasa federal

Otros Pasivos: Menores adelantos recibidos de clientes, e impuestos por pagar

Capital Social: Reducción por programa de recompra de acciones, aprobado por la Asamblea

DESAFÍOS PARA II SEMESTRE

FIFCO

Gestionar en medio de alta incertidumbre macroeconómica (reforma fiscal, nuevo gobierno en Costa Rica)

Consolidar nueva estructura de equipo gerencial-comercial en EEUU

Retomar crecimiento del volumen del negocio de cerveza en Costa Rica

Desafíos en negocio cervecero, particularmente artesanal, en EEUU

Administrar entorno altamente competitivo en mercado de refrescos en Costa Rica

Retos en las compañías asociadas:

- **Cervecería Panamá:** Competencia agresiva
- **INCECA:** Entorno socio-político en Nicaragua

Consolidar un plan estratégico de minimización de huellas: consumo nocivo de alcohol, azúcar, plástico

ESTRELLA DEL NORTE

ENRIQUECER CADA OCASIÓN DE CONSUMO DE BEBIDAS

FIFCO 2020

ESTRATEGIA

SOCIAL

CEC CAMPEONES

- **COMUNIDAD:** 1 M HORAS
- **EMPLEADOS:** GPTW 90+
- **CONSUMO INTELIGENTE INTEGRAL**

ECONÓMICO

DUPLICAR

- **VENTAS Y RENTABILIDAD**

AMBIENTAL

WEW POSITIVO

- **AGUA**
- **EMISIONES**
- **RESIDUOS SÓLIDOS**

¿A DÓNDE JUGAREMOS?

- **NUEVAS GEOGRAFÍAS**
- **NUEVAS CATEGORÍAS**

¿CÓMO GANAREMOS?

- **MODELO COLABORATIVO**
- **DIGITALIZACIÓN**
- **EXPERIENCIAS**

¿QUÉ CAPACIDADES REQUERIMOS?

- **LIDERAZGO**
- **EJECUCIÓN COMERCIAL**
- **SIMPLIFICACIÓN**

FIFCO 2016

SOCIAL

- **COMUNIDAD:** 400 MIL HORAS
- **EMPLEADOS:** GPTW 84 (CA)
- **CONSUMO INTELIGENTE DE ALCOHOL**

ECONÓMICO

- **VENTAS NETAS:** 664.181 M DE COLONES
- **UTILIDAD OPERATIVA:** 111.663 M DE COLONES

AMBIENTAL

WEW POSITIVO

- **CERO RESIDUOS 2011**
- **AGUA NEUTRAL 2012**
- **CARBONO NEUTRAL 2017**

PREGUNTAS Y RESPUESTAS