

Informe de la **Administración**

Rolando Carvajal B.



RETOMANDO LA SENDA DEL CRECIMIENTO



AGENDA

20
23



01 Contexto



02 Resultados de triple utilidad:

- ◆ Estados financieros consolidados
- ◆ Actualización de los negocios
- ◆ Desempeño ambiental, social y de gobernanza



03 Visión futuro



01

CONTEXTO



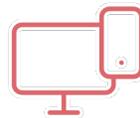
MANTUVIMOS EL ENFOQUE

en las prioridades definidas para el 2023



Recalibrar los negocios

El **entendimiento profundo** de las geografías y categorías en las que competimos habilita el fortalecimiento y crecimiento de éstas.



Transformar para crecer

Acciones decisivas en agendas de **digitalización y comercialización** se traducen en una mejor **oferta de valor** para clientes y consumidores.



Liderazgo holístico

FIFCO lidera **agendas ambientales, sociales y de gobernanza**, abordando de forma contundente nuestras huellas y mejorando su forma de gestión.

EL 2023 EN CONTEXTO



6 consideraciones para el mundo y nuestros mercados



Inflación

Gobiernos a nivel mundial priorizan el encontrar el equilibrio entre abordar la inflación y mantener el crecimiento económico.



Situación política y conflictos en Ucrania, Guatemala y Panamá

Impacto directo e indirecto en operaciones.



Futuro del trabajo

El desempleo y los desafíos relacionados con la transformación digital, la inteligencia artificial y la necesidad de capacitación.



Los consumidores redefinen sus prioridades

Anticipar los cambios en las preferencias del consumidor y entender sus nuevas expectativas.



Cambio climático

Año de importantes eventos climáticos con impactos socioeconómicos considerables.



Tipo de cambio

La relevancia del tipo de cambio y su impacto en nuestras operaciones.



02

RESULTADOS DE TRIPLE UTILIDAD ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS



RESUMEN FINANCIERO 2023

(en colones, comparativos vs. 2022, y referencia 2022 vs. 2021)

VOLUMEN BEBIDAS

+4%

2022 vs. 2021 **-4%**

VOLUMEN ALIMENTOS

+3%

2022 vs. 2021 **+1%**

VENTAS NETAS

-2%

2022 vs. 2021 **+13%**

UTILIDAD DE OPERACIÓN

antes de otros gastos

+8%

2022 vs. 2021 **+8%**

EBITDA ^a

+4%

2022 vs. 2021 **+4%**

UTILIDAD NETA

atribuible a los accionistas

+2%

2022 vs. 2021 **+33%**

ROTACIÓN DE INVENTARIO ^b

5,0x

2022 **4,0x**

ÍNDICE DE LIQUIDEZ ^c

1,1x

2022 **1,0x**

ÍNDICE DE APALANCAMIENTO ^d

Bebidas y Alimentos

1,8x

2022 **2,1x**

a. Utilidad de operación antes de otros gastos, intereses, impuestos, depreciación y amortización ("EBITDA" por sus siglas en inglés)

b. Costo de las ventas últimos 12 meses / Saldo de inventarios

c. Activo circulante / pasivo a corto plazo

d. (Endeudamiento – Efectivo) / EBITDA

Ventas Netas (en millones de colones)



BEBIDAS



- ✓ Impacto por efecto de conversión en operaciones fuera de Costa Rica.
- ✓ EEUU con menor volumen de Bebidas Alcohólicas Saborizadas (BAS).
- ✓ Ventas crecen en Centroamérica por el efecto del aumento de precios en cerveza CR y refrescos en el 2022, así como mayor volumen de BAS y refrescos.

ALIMENTOS



- ✓ Mezcla geográfica desfavorable en la venta de frijoles con impacto de conversión.
- ✓ Aumento en ventas de formato de conveniencia y panificación por más tiendas y transacciones.

INMOBILIARIO



- ✓ Mayores niveles de ocupación hotelera (Westin 70% a 79%; W de 58% a 62%).
- ✓ Tarifa diaria más alta.
- ✓ Al estar los ingresos denominados en \$, conversión afecta negativamente.

Utilidad Bruta (en millones de colones)



BEBIDAS



- ✓ En Centroamérica, mayores precios promedios en todas las categorías, mayor volumen en refrescos y BAS, con costos favorables.
- ✓ Menor utilidad en EEUU por impacto de inflación en costos y absorción por menor volumen en BAS, con menor tipo de cambio.

ALIMENTOS



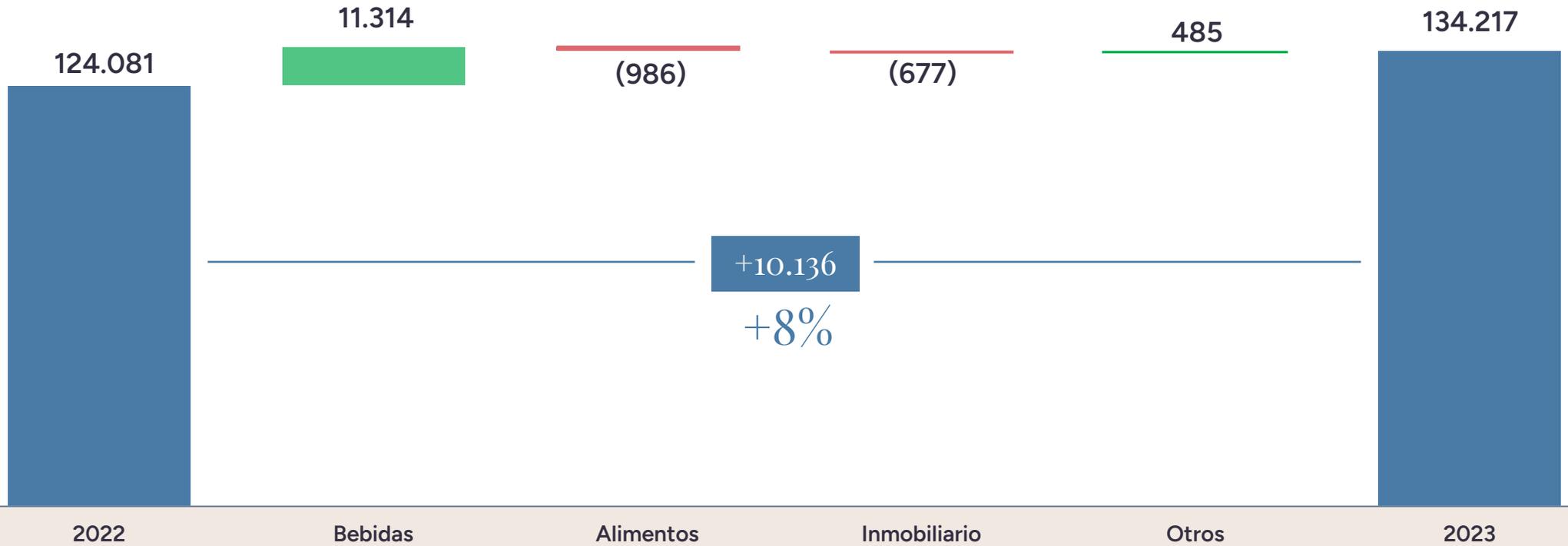
- ✓ Aumento en ventas de conveniencia y panificación por más tiendas y transacciones.
- ✓ Mezcla geográfica desfavorable en frijoles, con mayores costos.

INMOBILIARIO



- ✓ Mayores niveles de ocupación hotelera.
- ✓ Tarifa diaria más alta.
- ✓ Conversión afecta negativamente.

Utilidad de **Operación*** (en millones de colones)



BEBIDAS



- ✓ Utilidad operativa crece en Centroamérica por mayores ventas, neto de mayores inversiones de mercadeo y efecto inflacionario en gastos.
- ✓ Menor utilidad en EEUU por menores ventas, mayores costos e inversión de mercadeo por lanzamiento de Lipton Hard Iced Tea, neto de menores fletes.

ALIMENTOS



- ✓ Desfavorable principalmente en frijoles por menor utilidad bruta, aunado a aumentos en gastos de operación.
- ✓ Se mantiene favorabilidad en el negocio de conveniencia y panificación.

INMOBILIARIO

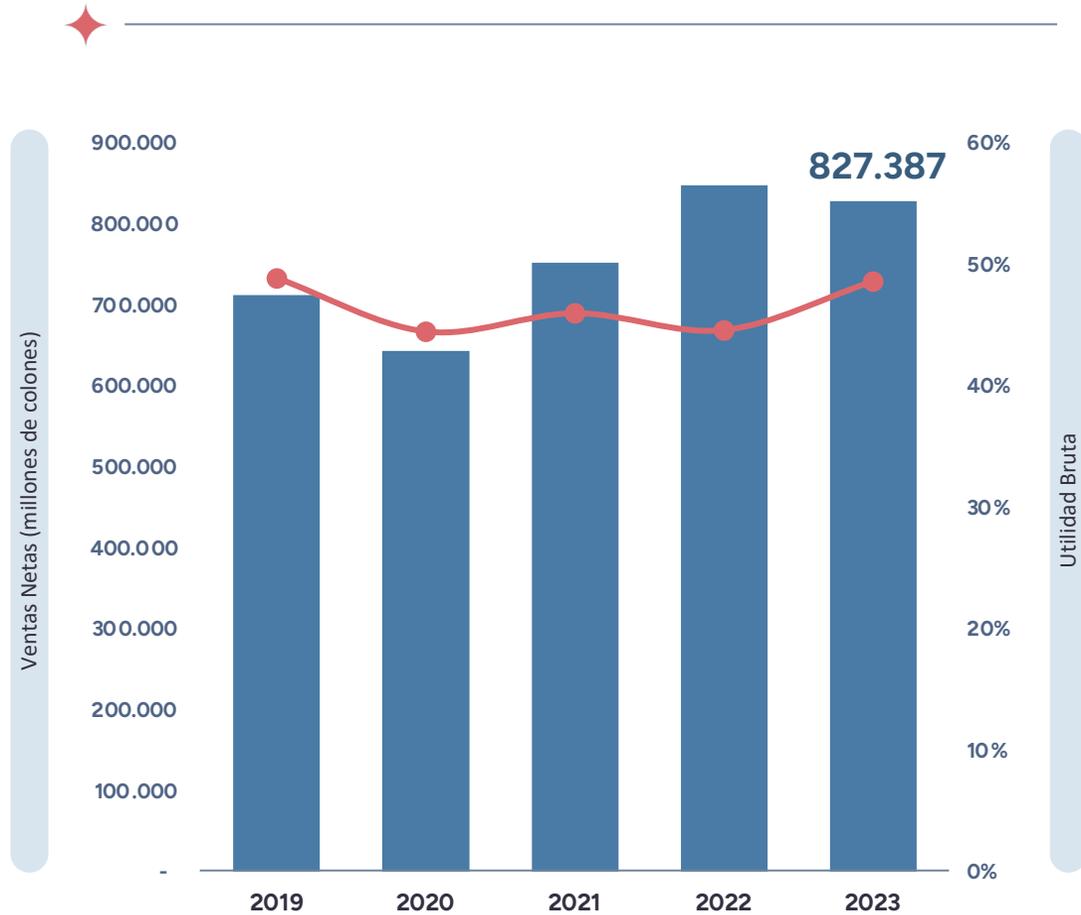


- ✓ Conversión afecta negocio cuyos ingresos son en dólares, aunado a efecto inflacionario en gastos, en colones.

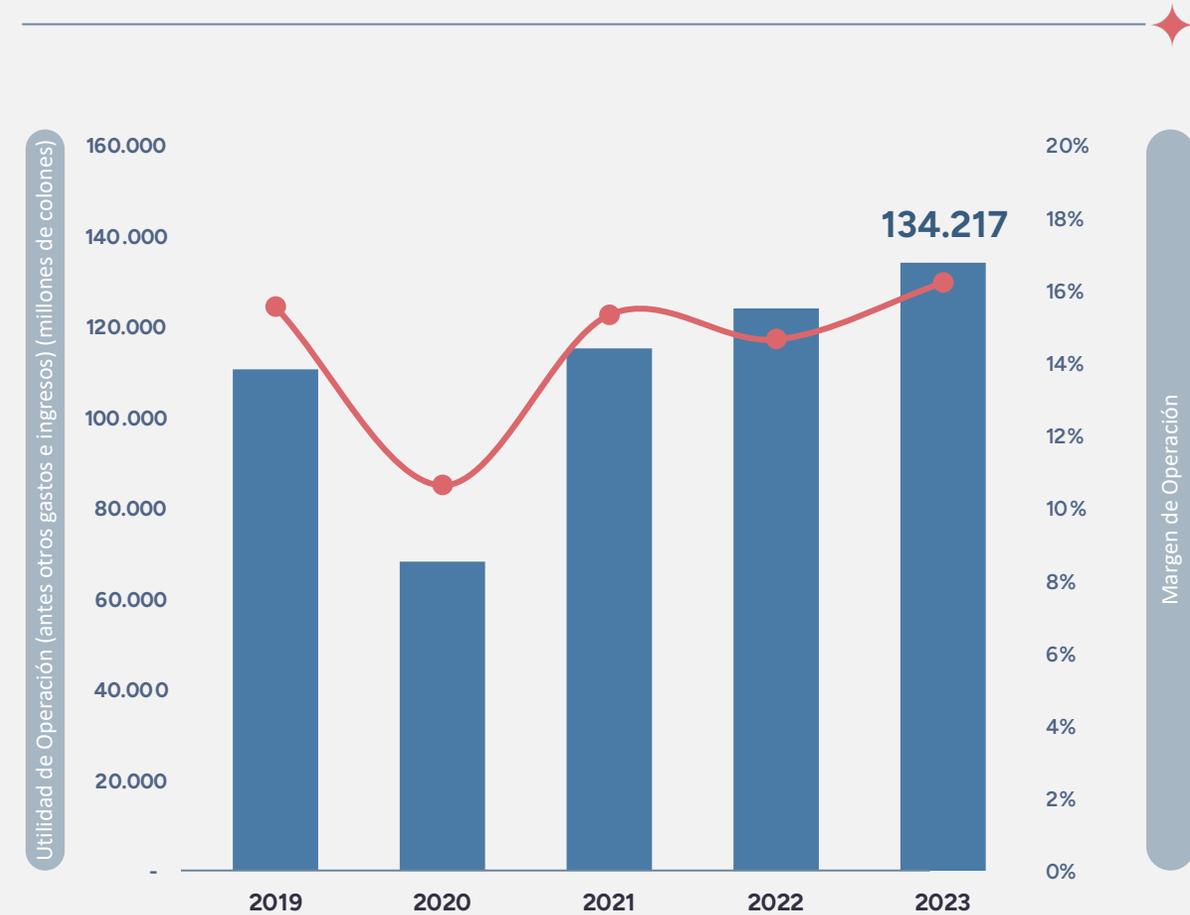
*Antes de otros gastos

Tendencias históricas

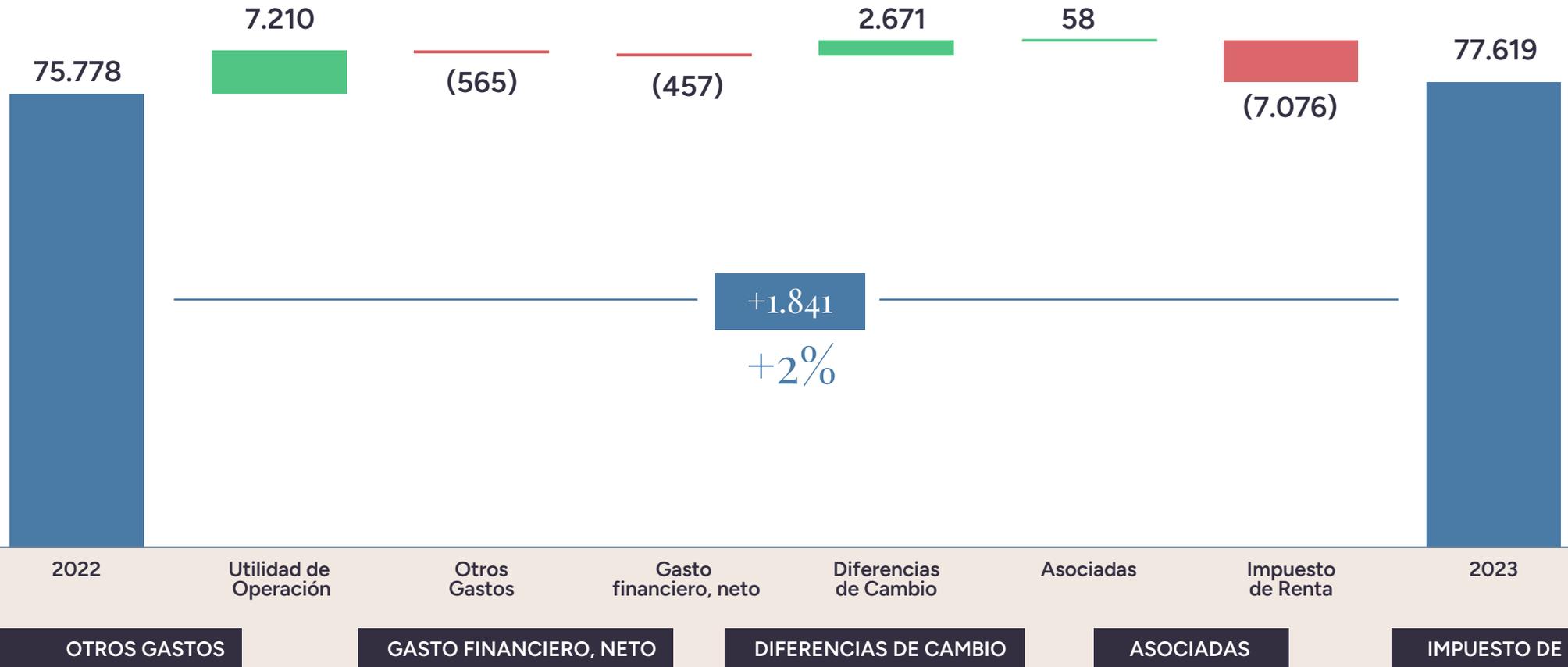
Ventas netas y Utilidad bruta (%)



Utilidad y Margen de operación (%)



Utilidad Neta **atribuible a accionistas** (en millones de colones)



✓ Deterioro de intangible en negocio de Estados Unidos (vs. dada de baja de marca Pyramid en 2022).

✓ Desfavorable por mayores tasas de interés, principalmente durante el primer semestre del año.

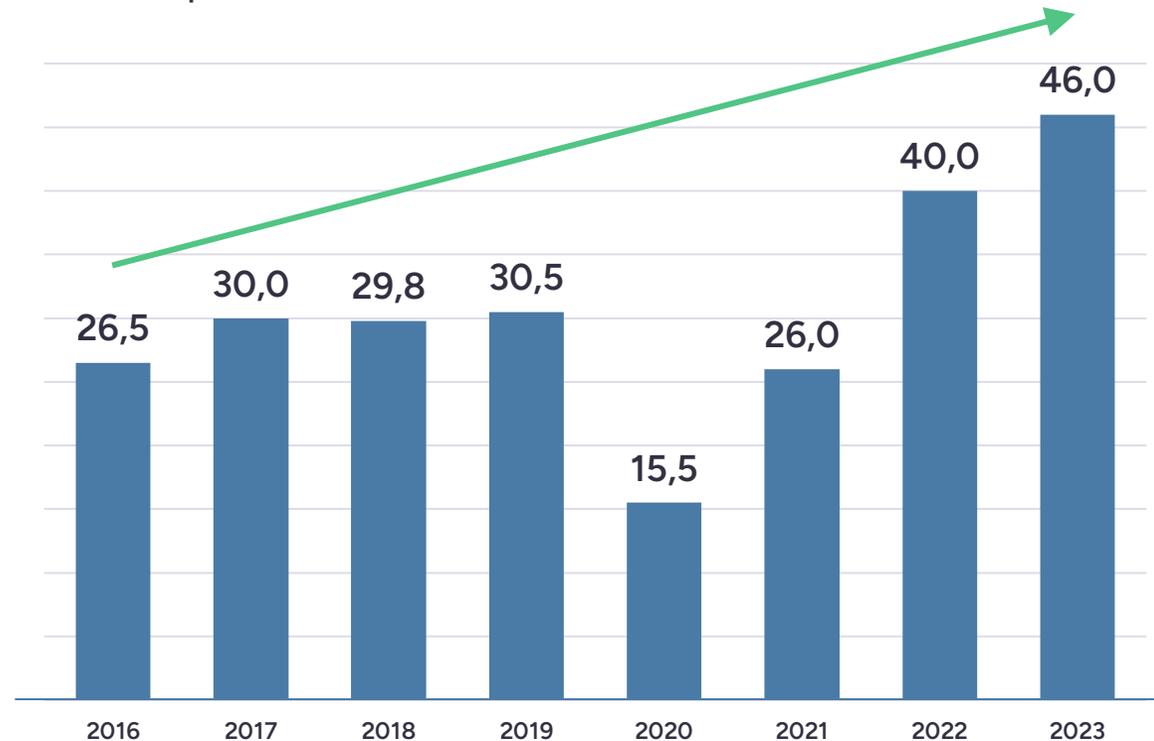
✓ Favorable por mayor apreciación del colón (-¢75.11; -12.5%) en 2023 vs. 2022 (-¢43.26; -6.7%), sobre la base de la posición pasiva neta en \$.

✓ Favorable por crecimiento en Inceca (Nicaragua) y Panamá, neto del efecto desfavorable por conversión.

✓ Reconocimiento de créditos fiscales en Hospitalidad en 2022 por ¢4,624mm, y efecto de mejores resultados de operación.

Dividendos continúan en aumento

Dividendos por acción (colones)



Año	Dividendos		Índice Pago Dividendos ^b	Rentabilidad Dividendos ^c
	CRC mm	USD mm		
2016	24.831	44,8	45,5 %	3,4 %
2017	27.959	48,9	45,9 %	3,1 %
2018	27.386	46,9	61,7 %	3,4 %
2019	27.705	47,5	56,1 %	4,4 %
2020	13.962	23,8	93,1 %	3,1 %
2021	23.272	37,0	43,8 %	4,6 %
2022	35.498	54,7	46,8 %	5,4 %
2023	39.908	73,6	51,6 %	7,0 %
CAGR ^a	7,0 %	7,3 %		

^a Tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR por sus siglas en inglés)

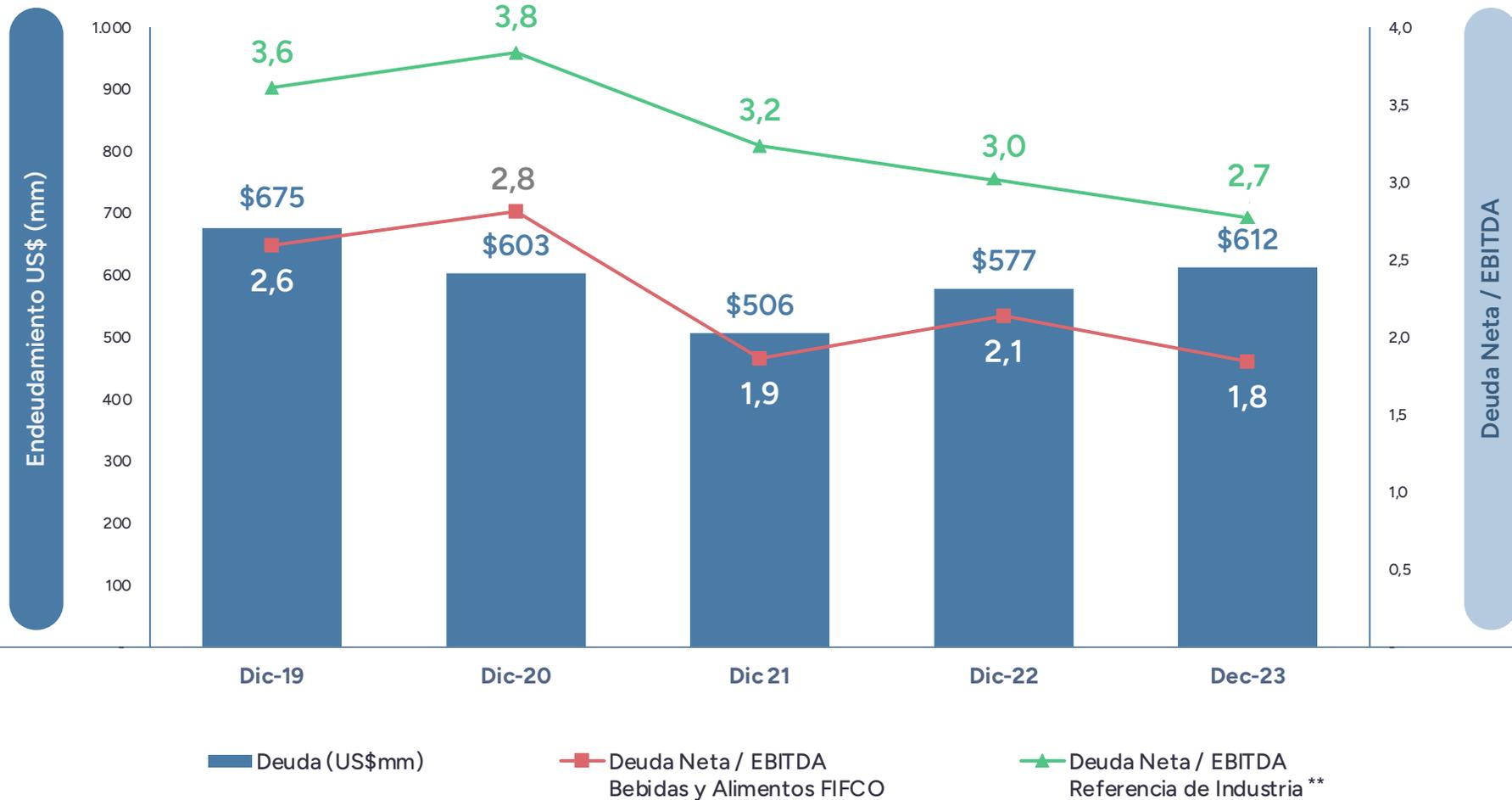
^b Dividendos pagados / Utilidad neta atribuible a los accionistas

^c Dividendos anuales / Precio promedio ponderado de la acción en el año

Evolución del endeudamiento*



Bebidas y Alimentos FIFCO



* Para efectos de presentación, endeudamiento total referenciado en US\$ equivalentes

** Referencia promedio simple de tres jugadores globales de industria de cerveza



02

RESULTADOS DE TRIPLE UTILIDAD ACTUALIZACIÓN DE LOS NEGOCIOS



DIVERSIFICACIÓN GEOGRÁFICA Y DE CATEGORÍAS

Pasos importantes en la regionalización de nuestro portafolio



Estados Unidos



México

Centroamérica

Caribe



A PESAR DE SEGUIR OPERANDO EN UN ENTORNO VOLÁTIL, LA MAYORÍA DE LOS NEGOCIOS MOSTRARON CRECIMIENTO

 COSTA RICA	 Bebidas alcohólicas	Participación de mercado de cerveza se mantiene estable con mejor mezcla y crecimiento en volumen en BAS.
	 Refrescos	Mayor volumen (+10%) y precios promedio, con mezclas favorables hacia presentaciones personales.
	 Inmobiliario	Continúa "momentum" en ocupación y tarifas en ambos hoteles, aunque con efecto negativo de conversión.
	 Alimentos Panificación/ Retail	Mayor volumen, aumento de precios e incremento en transacciones por punto de venta.
 CAM	 Bebidas alcohólicas Refrescos / Alimentos	Volumen de bebidas crece, mezcla geográfica desfavorable en alimentos, mayores costos (frijoles y concentrados) y efecto de conversión.
	 Bebidas alcohólicas	Mayor costo por inflación y gastos de mercadeo, menor volumen de BAS y efecto cambiario, neto de mayores precios promedios.
 EEUU	 Bebidas alcohólicas	Participación de mercado creciente en negocio emergente, afectado por costos logísticos y mayores gastos de mercadeo.
	 Cervecería Panamá	Aumento en volumen y participación de mercado, neto de mayor inversión en mercadeo y gastos de operación.
 PANAMÁ	 INCECA Nicaragua	Crecimiento en todas las categorías de bebidas, con aumento en la rentabilidad.
	 COMEGUA	Menores exportaciones y efecto de reparaciones, con menor gasto operativo y financiero.
 CAM CARIBE		



FIFCO USA



RECUENTO HISTÓRICO DEL NEGOCIO



2012

- ✓ Diversificación geográfica y potencial del mercado.
- ✓ Oportunidad en un creciente segmento artesanal.

2013-2016

- ✓ Integración corporativa y búsqueda de eficiencias.
- ✓ Crecimiento de Seagram's Escapes, en categoría de alto potencial.

2017-2019

- ✓ Consolidación de la categoría de bebidas alcohólicas saborizadas.
- ✓ Contracción y fragmentación de segmento de cerveza artesanal.
- ✓ Menor crecimiento en cerveza tradicional.
- ✓ Deterioro de crédito mercantil.

2020-2021

- ✓ Pandemia: Gran oportunidad para Seagram's Escapes en el canal "Off-Premise", por cambio en hábitos de consumo en un segmento poco explorado por competencia.
- ✓ Proliferación de "Hard Seltzers".

2022

- ✓ Grandes jugadores ven mayor relevancia en el segmento BAS.
- ✓ Cierre de negocio de cerveza artesanal.
- ✓ Formalización de alianza con PepsiCo USA: lanzamiento de Lipton Hard Iced Tea, en una de las categorías de más rápido crecimiento, a través de "Blue Cloud Distribution".

2023

- ✓ Lipton Hard Iced Tea con limitaciones en cobertura y presencia regional.
- ✓ Labatt con mejor tendencia, pero enfrenta retos de suministro.
- ✓ El volumen de Seagram's Escapes se ve afectado por un cambio en los patrones de consumo.
- ✓ Pérdida de contratos de manufactura.
- ✓ Deterioro de crédito mercantil.



FIFCO USA en el 2023

IMPACTO EN EL NEGOCIO

- Afectación en los costos por efecto inflacionario, **reto de suministros y salida de contratos de maquila.**
- Menor volumen de **Seagram's Escapes**, en un contexto más competitivo.
- **Deterioro del crédito mercantil por \$5.766 millones.**





FIFCO USA

SEAGRAM'S ESCAPES



Marca reconocida por su sabor, figura en el **top 10 de bebidas alcohólicas saborizadas** del mercado estadounidense.



Goza de gran aceptación entre distribuidores y las principales cadenas, además de un evidente respaldo de los consumidores.



Su nivel de penetración en los hogares y una base amplia y diversa de consumidores, representan una **oportunidad para aumentar la frecuencia de consumo**.



Futuras nuevas formulaciones y una modernización de la **identidad de marca** atenderán nuevas preferencias de los consumidores.



Seagram's Spiked con **momentum positivo.**



 FIFCO USA

OPORTUNIDAD PARA NUESTRO PORTAFOLIO DE CERVEZA

- ◆ **Favorecedor contexto cervecero** para nuestro portafolio de cervezas: Genesee y Labatt.

- ◆ En el 2024, para mejor atender la mayor demanda y atender los retos en la cadena de suministro, **se inicia producción local** en la planta de Rochester de Labatt Blue y Blue Light como complemento a importaciones.



FIFCO USA

LIPTON HARD ICED TEA



Lipton Hard Iced Tea **sobresale en preferencia del consumidor**, según estudios de mercado más recientes.



Pepsico USA cierra su operación de Blue Cloud Distribution y **mantiene a FIFCO USA como la desarrolladora y comercializadora** del producto para todo el mercado de EEUU.



Transición a gran parte de la **red de mayoristas propia** de FIFCO USA, lo cual nos permite acelerar el desarrollo de la marca.





FIFCO USA

HACIA ADELANTE



1

Ya está en marcha un **plan de acción integral**.

2

En paralelo, se están **explorando diferentes avenidas del modelo de negocio** para mejorar la escala y el esquema de comercialización en este mercado.



 **FIFCO MÉXICO**



FIFCO MÉXICO

EVOLUCIÓN POSITIVA EN DESARROLLO DE MARCAS

- ◆ Seguimos avanzando en el **posicionamiento de nuestras marcas.**
- ◆ Resultados positivos **en volumen, participación de mercado y margen de contribución.**
- ◆ **Reto en la escala del negocio** por el gasto operativo logístico.





FIFCO MÉXICO

SEAGRAM'S ESCAPES



Innovación en la marca es clave para su continuo desarrollo.



Incremento doble dígito en cobertura de puntos de venta.



Seagram's Escapes ubicada en el **top 3 de marcas** más vendidas en el mercado mexicano, con un 20,8% de participación.



FIFCO MÉXICO

Ampliamos nuestra relación comercial con **DIAGEO** en el mercado

- Lanzamiento de 3 presentaciones exclusivas de Smirnoff Ice: Tamarindo Picosito, Durazno Mango y Limón Lima.
- Distribución ponderada del 88% en mercado moderno.

Regionalización de nuestras marcas

- Bamboo celebró la llegada de Paloma, sabor exclusivo para México.



UN CRECIMIENTO DE 120%



FIFCO CENTROAMÉRICA



FIFCO CENTROAMÉRICA

AVANZAMOS EN LA REGIONALIZACIÓN DE NUESTRO PORTAFOLIO



- ◆ **Fortalecimos operaciones y ampliamos líneas de negocio en la región:** alimentos, refrescos, bebidas funcionales y bebidas alcohólicas saborizadas.
- ◆ **Crecimiento histórico** del negocio de bebidas alcohólicas saborizadas en ambiente competitivo, buscando mantener la rentabilidad del negocio.
- ◆ **Corrección de inventarios de frijoles Ducal** con nuestro distribuidor Goya Foods en EEUU en el primer semestre 2023 afectó nuestras exportaciones; no así la venta al mercado que creció un 9%.
- ◆ **Crecemos nuestra participación de mercado y liderazgo de frijoles DUCAL en EEUU**, estrechando nuestra alianza con Goya Foods.



POTENCIAMOS CATEGORÍAS CON INNOVACIÓN

Alimentos

- ◆ Fortalecimos nuestro liderazgo en Centroamérica con un crecimiento de 2,5% en participación de mercado.
- ◆ Impulso de nuestra agenda de innovación.
 - Kern's lanza su nueva imagen en todo su portafolio de alimentos y bebidas.
 - DUCAL lanza en Centroamérica la innovación de frijoles enteros con tocino y chorizo.



FIFCO CENTROAMÉRICA

UN MERCADO NATURAL CON POTENCIAL PARA FIFCO

- ◆ **Expansión de la presencia** de nuestro portafolio en la región.
- ◆ **Fortalecimiento de la gestión comercial** directa en Guatemala.
- ◆ Cervecería Panamá tomará nuestro portafolio de bebidas alcohólicas saborizadas, **ampliando coberturas.**





FIFCO CARIBE



FIFCO CARIBE

AMPLIAMOS NUESTRA HUELLA GEOGRÁFICA



- **IncurSIONamos** en el mercado más importante del Caribe, **República Dominicana**, a través de la alianza con Grupo Corripio.
- Iniciamos con **BAS** y posteriormente **ampliaremos hacia más categorías.**
- IncurSIONaremos en **otros mercados claves** de la región.





FIFCO COSTA RICA



FIFCO COSTA RICA

SÓLIDA CONTINUIDAD EN EL DESARROLLO DE CATEGORÍAS Y MARCAS



Cerveza

- ◆ Mejoramos la mezcla hacia el **segmento premium** y **mayor retornabilidad** rentabilizando aún más la categoría.
- ◆ **Mantenemos participación** de mercado en ambiente altamente competitivo.
- ◆ Lanzamiento de **Heineken 0.0**.





FIFCO COSTA RICA

BEBIDAS ALCOHÓLICAS SABORIZADAS



Sólido crecimiento de doble dígito Adán & Eva



Volumen récord de Bamboo y Smirnoff Ice



Mantenemos liderazgo en categoría de alto crecimiento.



FIFCO COSTA RICA

REFRESCOS, FUNCIONALES E HIDRATANTES

TROPICAL

Retomamos senda de crecimiento en la categoría de té.

JET, MAXXX ENERGY

Innovación transversal en el portafolio.

PEPSI, GATORADE, 7UP, H2OH, MIRINDA, EVERVESS Y MUG

Crecimiento doble dígito de portafolio PepsiCo.



Importante crecimiento en el 2023



+14%



+10%



+9%



+4%



+9%



+10%



+26%



+21%



+49%



+22%



FIFCO COSTA RICA POTENCIAMOS CATEGORÍAS

Vinos y Destilados



LUEGO DE UNA BAJA DURANTE LA PANDEMIA,
EL COMERCIO ILÍCITO RETOMA INCIDENCIA E
IMPACTA FUERTEMENTE LA CATEGORÍA.*



Lanzamiento de marca
propia de destilado:
Bamboo Guaro.



Sólido desempeño de
portafolio premium
Flor de Caña.



Innovaciones
que sobresalen.



**A pesar de ambiente altamente
competitivo, se mantuvo el volumen de
Vinos durante 2023.**

* Fuente: según estudio Euromonitor sobre comercio ilícito, setiembre 2023.



FIFCO COSTA RICA

TECNOLOGÍA Y DIGITALIZACIÓN



**Excelencia
comercial**



**Agilidad en procesos
comerciales**



**Acercamiento
al cliente**



**Conocimiento de
los consumidores**





FIFCO COSTA RICA EXCELENCIA COMERCIAL

70,3% VS 59,3% 2022

**De nuestras ventas se realizan
a través de las plataformas
digitales & asistidas.**



Crecimiento significativo del índice de satisfacción del cliente

Mejora Sostenida en el promedio general de Calificación de Servicio al Cliente (NPS) diciembre 2023

85%

+13 pts vs año anterior.

Pioneros en la evolución del modelo de atención relacional, apalancado en la tecnología.



Elevamos el nivel de nuestro talento: desarrolladores de negocio.



Decisiones comerciales más asertivas: componente relacional y analítico.



Eficiencia operativa: procesos comerciales estandarizados, más ágiles y eficientes.



FIFCO RETAIL

RENOVACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

Elevamos la experiencia de compra y consumo al cliente.



musmanni®

- Se modernizó la imagen y el disfrute de consumo en el punto venta.
- **+29% en ventas** contra el año anterior.
- **23** aperturas para un total de **226** puntos de venta.



musi®

- **Renovación completa del diseño y distribución del espacio** en el punto de venta.
- **Más transacciones, mayor ticket promedio**, más puntos de venta.
- Crecimiento en categorías clave.
- **14** aperturas para un total de **61** puntos de venta.

FIFCO HOSPITALIDAD

Récord en ocupación y tarifas en nuestros hoteles.



HOTELES

- Se **concluyó con la remodelación** de todas las habitaciones y áreas principales del Hotel Westin.

BIENES RAÍCES

- Se **actualizó el plan maestro** de Reserva Conchal, en función de **nuevas tendencias de hospitalidad**.
- Se aprovecha el **auge inmobiliario** para exitosa colocación de lotes y parcelas.

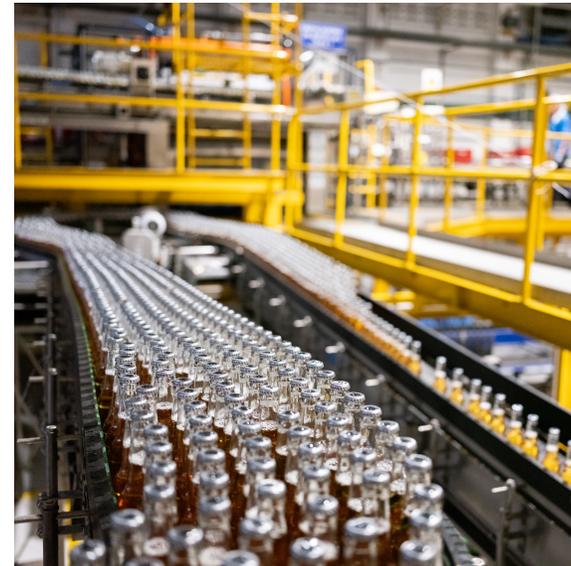
GOLF Y CLUB DE PLAYA

- Resultados récord para el negocio de Golf.
- Recibimos por tercer año consecutivo el premio de **"Mejor Campo de Golf de Costa Rica 2023"** por parte de World Golf Awards.

DECISIONES PARA CRECER

Inversiones de capital para atender nuestro crecimiento

- ◆ Plan Maestro Planta Cerveza Costa Rica.
- ◆ Plan Maestro Refrescos y Alimentos Centroamérica.
- ◆ Mejoras en operaciones de Retail.
- ◆ EEUU, línea de latas y tanques de fermentación.





FIFCO ASOCIADAS

CERVECERÍA PANAMÁ

Aumento de volumen y participación de mercado, que deriva en mayores utilidades.



INCECA NICARAGUA

Crecimiento en todas las categorías de bebidas con aumento en la rentabilidad.



COMEGUA

Menor nivel de exportaciones compensado por menores gastos operativos y financieros.



02

RESULTADOS DE TRIPLE UTILIDAD DESEMPEÑO AMBIENTAL, SOCIAL Y DE GOBERNANZA





Fieles a nuestra estrategia de triple utilidad y gestión del riesgo, **reportamos importantes avances en las agendas ambiental, social y de gobernanza**

EN EL 2022 EVOLUCIONAMOS NUESTRO MODELO DE TRIPLE UTILIDAD HACIA UN NUEVO ESTÁNDAR DE EXCELENCIA

Manteniéndonos fieles a nuestra esencia



AMBIENTAL, SOCIAL, GOBERNANZA

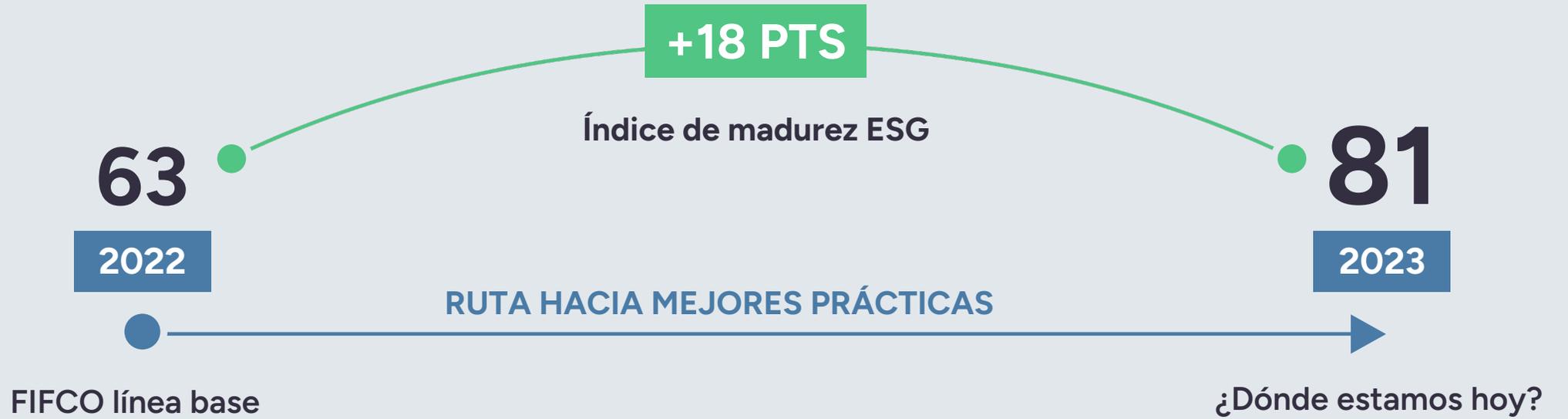
ESG (por sus siglas en inglés)

- ◆ Adopción de criterios de avanzada que nos acercan a las mejores prácticas mundiales
- ◆ Mayor rigurosidad en medición de indicadores clave
- ◆ Mayor contribución con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

HACIA UN NUEVO ESTÁNDAR ESG



Estudio de PWC traza la ruta hacia una mayor institucionalización de la sostenibilidad, en línea con las mejores practicas del mercado



26 Índice de madurez ESG promedio de la industria de bebidas y alimentos

Reforzamiento de políticas internas, logrando un modelo de gestión más maduro en ESG.

9 METAS ESG AL AÑO 2027



PRINCIPALES INDICADORES E HITOS AMBIENTALES



Continuamos con un balance Agua Positivo, Carbono Positivo y “Zero Waste to Landfill” en principales plantas y operaciones

Agenda Envases 360°

94%

Recuperación total de envases

120%

Recuperación de plástico

73%

Mezcla de empaques amigables con el medio ambiente

Eliminación de bolsas plásticas en operación Retail

Fortalecimos nuestra Estrategia de Acción Climática

- Se aprueba nueva caldera eléctrica para operación cervecera en Costa Rica.
- Habilitando la adhesión a la Iniciativa de Metas Basadas en Ciencia (SBTi).

NUESTRO TALENTO



Cultura organizacional

Se continuó proceso de despliegue cultural.

Mujeres en posiciones de liderazgo

Pasamos de un 35% a un 37% en la participación de mujeres en posiciones de liderazgo.

Formación de líderes holísticos

Más de 300 líderes, en las bases de un liderazgo sistémico, emprendedor, enfocado en valores y capaz de acompañar a los equipos en ambientes de cambio y transformación.

2023 FIFCO IMPACTANDO VIDAS

FORMACIÓN DUAL

Diez años de ejecución continua con el INA, siendo así uno de los programas más consolidados de formación dual a nivel nacional.

Fortalecimos la oferta de programas:

- Asistencia en Alimentos y Bebidas.
- Operaciones de asistencia en la cocina.
- **Administración de Punto de Venta.**
- **Técnicos en Procesos Productivos.**



ASTRO DESARROLLO

- ◆ Firme compromiso en reducir la cantidad de colaboradores y familias en condición de pobreza multidimensional.
- ◆ Reducción del **1,56%** en familias en esta condición.

COMPROMISO CON EL CONSUMO INTELIGENTE DE ALCOHOL



Mejora en patrón de consumo:
menos bebidas por ocasión, más
ocasiones de consumo por
semana.



Lideramos la educación en
Consumo Inteligente.

- Módulo virtual para colaboradores.
- Voluntariado con clientes.



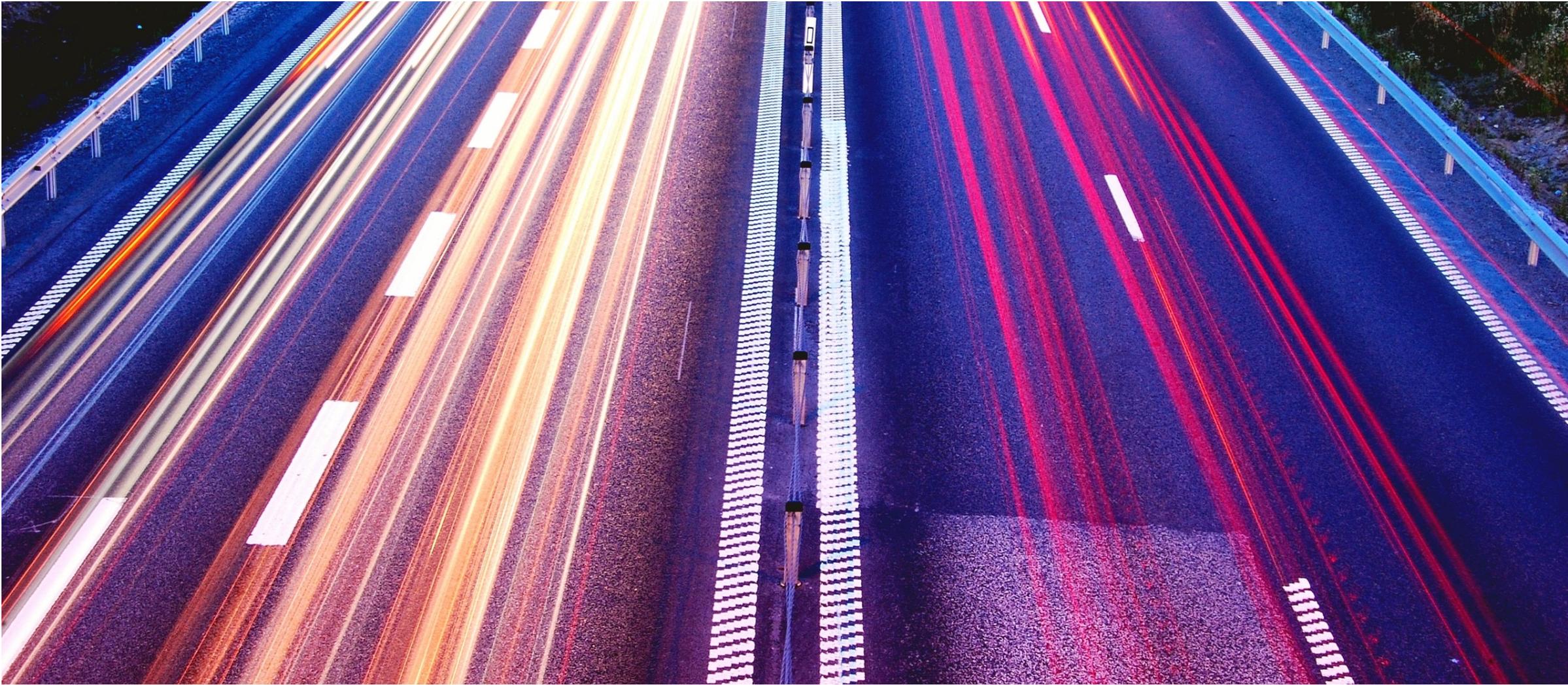
Ampliación del portafolio **CERO
ALCOHOL**.

- Lanzamiento **Heineken 0.0**



UN PORTAFOLIO MÁS BALANCEADO

- ◆ Reducción de azúcar, con 10,34
gramos en bebida promedio FIFCO.
(vs 10,45 año anterior)
- ◆ Lanzamientos **CERO AZÚCAR**.
- ◆ Reducción de sodio y grasa en
portafolio de alimentos.

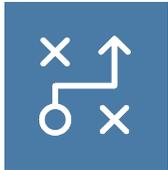


03

VISIÓN FUTURO



DEFINIMOS EL HORIZONTE AL 2027



Iniciamos un proceso de planificación estratégica para los próximos 4 años:

- ¿Dónde jugar ?
- ¿Cómo ganar?
- Capacidades necesarias para lograrlo.



Se compartió con toda la organización para lograr compromiso y alineamiento interno efectivo.

Estrategia 2023-2027

Estrella norte

Ser una empresa de bebidas y alimentos centrada en el consumidor trazando el camino en la Triple Utilidad, desafiando fronteras a través de marcas altamente valoradas que inspiran a todos a saborear la vida.

NUESTRO PROPÓSITO

Compartimos con el mundo una mejor forma de vivir

MODELO DE NEGOCIO

Creamos valor económico, social y ambiental (3BL) simultáneamente

ASPIRACIÓN 2027

Ser una de las compañías de más rápido crecimiento en la región con un margen EBITDA superior al 20%

PRINCIPIO GUÍA

Confianza

Emprendimiento

Celebración

Pasión por nuestras marcas

Solidaridad

¿Dónde jugar?

GEOGRAFÍAS:

Fortalecer y potenciar los mercados establecidos

Alcanzar el éxito en los mercados en desarrollo

CATEGORÍAS:

Cerveza

Desarrollar **Categorías de Alto Valor**

¿Cómo ganar?

1. **Alianzas**
2. **Marcas poderosas de alto potencial**
3. **ESG:** Marcas con propósito, programas sociales/ambientales, y un modelo de gestión más maduro.
4. **Digitalización y excelencia operacional** en procesos claves del negocio

Capacidades

1. Mentalidad basada en datos

2. Liderazgo Holístico

3. Gente lista

4. Mentalidad Emprendedora



03

REFLEXIONES FINALES



En el 2023, FIFCO obtuvo récord en Utilidad de operación, EBITDA, Utilidad neta y pago de Dividendos



Contamos con una ruta clara hacia el 2027

- ◆ De cara a esta nueva estrategia:
 - Continuar fortaleciendo los mercados consolidados.
 - Seguir impulsando nuestra agenda de expansión.
 - Trabajar por una operación cada vez más eficiente, ágil y digitalizada.



Informe de la **Administración**

Rolando Carvajal B.

