

# Memoria Anual 1998



CCU COMPAÑÍA CERVECERÍAS UNIDAS S.A.

# Contenidos (Haga "click" abajo)

1	Memoria Anual 1998
4	Datos Generales
4	Glosario
6	Carta del Presidente
9	Conceptos estratégicos
14	Historia
16	Nivel Corporativo
	Estructura y Funcionamiento
	Logros y Perspectiva
	Resultado Financiero Consolidado
	Información Financiera Según Segmentos de Negocio
	CCU y la Comunidad
24	Cervezas en Chile
28	Cervezas en Argentina
32	Bebidas Gaseosas y Aguas Minerales
36	Vinos
40	Otros Negocios
42	Actividades y Negocios
46	Accionistas Mayoritarios y Dividendos
48	Hechos Relevantes y Remuneración del Directorio
52	Organización Societaria
53	Filiales y Coligadas

## **DESCRIPCION BASICA**

*Compañía Cervecerías Unidas S.A. ("CCU" o "la Compañía") es una entidad diversificada con operaciones en Chile y Argentina. CCU es el mayor cervecero chileno, el segundo mayor cervecero argentino, el segundo mayor embotellador de bebidas gaseosas en Chile, la tercera mayor viña chilena, y el mayor embotellador de agua mineral en Chile. Adicionalmente, la Compañía participa de los negocios de producción de envases plásticos y mantiene un interés minoritario en la segunda mayor cervecería en Croacia. CCU mantiene contratos de licencia y/o Joint Ventures con Paulaner Brauerei AG, Anheuser-Busch Incorporated, Buenos Aires Embotelladora S.A., Cadbury Schweppes Plc., Guinness Brewing Worldwide Limited y PepsiCo Inc.*

## RESUMEN FINANCIERO CONSOLIDADO

(Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre de 1998)

### ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO

	1998	1997	1996
Ingresos de Explotación	280.111	272.477	252.019
Costos de Explotación	(127.643)	(126.200)	(122.694)
Gastos de Administración y Ventas	(107.849)	(103.076)	(98.366)
Resultado Operacional	44.618	43.202	30.959
<i>Margen Operacional</i>	<b>15,9%</b>	15,9%	12,3%
Resultado no Operacional	4.777	5.777	(4.823)
Impuestos	(4.644)	(4.303)	(2.570)
Interés Minoritario y Otros	(5.437)	(5.678)	(3.417)
Utilidad Neta	39.315	38.998	20.149

### BALANCE GENERAL CONSOLIDADO

	1998	1997	1996
Total Activo Circulante	217.493	208.932	152.487
Total Activo Fijo	287.164	276.000	263.931
Otros Activos	62.726	50.656	44.404
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>567.384</b>	<b>535.588</b>	<b>460.822</b>
Total Pasivo Circulante	82.334	89.830	79.136
Total Pasivo a Largo Plazo	102.282	98.827	113.097
Interés Minoritario	49.164	42.086	38.072
Total Patrimonio	333.604	304.845	230.517
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>567.384</b>	<b>535.588</b>	<b>460.822</b>

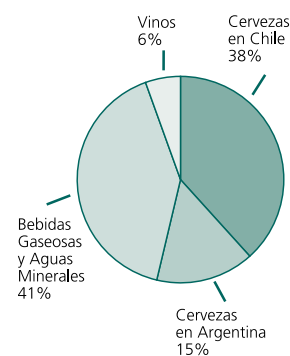
### OTROS ANTECEDENTES FINANCIEROS

	1998	1997	1996
Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	9.471	9.312	8.681
EBITDA (Resultado Operacional+ Depreciación+ Amortización)	74.619	71.674	57.226
<i>Margen EBITDA</i>	<b>26,6%</b>	26,3%	22,7%
Inversión en Activo Fijo	40.965	50.182	49.151
Número de Acciones al Cierre (Miles)	313.929	310.829	276.307
Razón de Deuda a Capitalización	0,20	0,22	0,29
Razón de Liquidez	2,64	2,33	1,93
Razón de Cobertura de Intereses	6,93	7,15	3,84

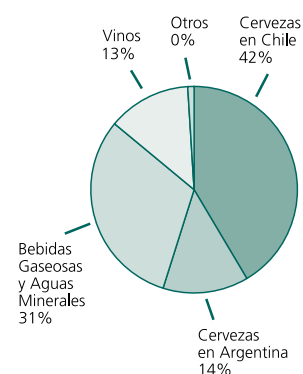
### RESULTADO OPERACIONAL POR SEGMENTO

	1998	1997	1996
Cervezas en Chile	33.763	29.878	24.179
Cervezas en Argentina	(2.399)	420	(457)
Bebidas Gaseosas y Aguas Minerales	9.053	10.872	7.120
Vinos	3.244	2.566	442
Otros	958	(534)	(324)
Resultado Operacional Consolidado	44.618	43.202	30.959
Número Total de Empleados	4.884	5.062	5.419

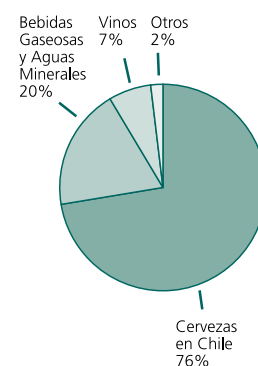
### VOLUMEN DE VENTA



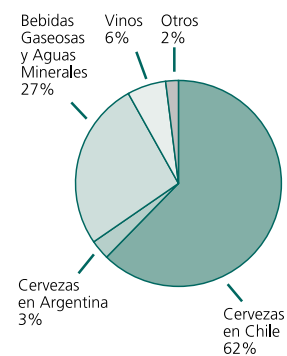
### INGRESOS DE EXPLOTACIÓN



### RESULTADO OPERACIONAL



### EBITDA



# Datos Generales

## DIRECCIÓN CASA MATRIZ

Bandera n°84, Pisos 6 al 11, Santiago  
Casilla Postal 1977  
Código Postal 6500662  
Teléfono : (56) (2) 670-3000  
Fax: (56) (2) 670-3222  
e-mail: ccuir@ccu-sa.com  
Página en Internet: www.ccu-sa.com

## DOMICILIO LEGAL

Prat 725, Piso 5  
Casilla Postal 29-V  
Valparaíso, Chile  
Teléfono : (56) (32) 257-135  
RUT: 90.413.000-1

## AUDITORES EXTERNOS

Price Waterhouse

## NÚMERO DE ACCIONISTAS AL 31 DE DICIEMBRE, 1998

6.205

## EMPLEADOS PERMANENTES 1998

CCU y Filiales	
Ejecutivos	166
Profesionales y Técnicos	666
Trabajadores (EE. y OO.)	4.052
<b>TOTAL</b>	<b>4.884</b>

*Nota: Considera empleados permanentes. Incluye gerentes y sólo contiene dotación de planta. La dotación de 822 personas de Karlovacka Pivovara d.d. no está incluida en estas cifras.*

# Glosario

## CCU:

Compañía Cervecerías Unidas S.A. o la Compañía.

## EBITDA: (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization)

Resultado operacional más depreciación y amortizaciones.

## MARGEN EBITDA:

EBITDA dividido por el ingreso de explotación neto.

## MARGEN OPERACIONAL:

Resultado operacional dividido por el ingreso de explotación neto.

## ROCE: (Return On Capital Employed)

Retorno sobre el capital empleado. Índice que permite tanto medir la creación de valor en las unidades de negocio, como asignar las metas y planes de incentivo de los ejecutivos de la compañía.

## UAC:

Unidades de Apoyo Corporativo; parte de la estructura corporativa que incluye funciones generales de apoyo y soporte al negocio.

## UEN:

Unidades Estratégicas de Negocio; parte de la estructura corporativa que incluye las divisiones operacionales de la Compañía, las cuales están separadas en entidades legales tales como ECUSA, PLASCO o CCU Argentina.

*Esta Memoria Anual contiene diversas afirmaciones o declaraciones que constituyen proyecciones del desarrollo futuro de la sociedad y de sus diversos negocios, reflejando las actuales expectativas o convicciones de su administración. Dichas proyecciones no garantizan los resultados finales, los que pueden diferir de los previstos en virtud de diversas causas, las más importantes de las cuales se encuentran especificadas bajo el acápite "Factores de Riesgo", página 40 de este documento.*

# Compañía Cervecerías Unidas S.A. Memoria Anual 1998

---

96ª MEMORIA QUE EL DIRECTORIO  
PRESENTA A LA CONSIDERACION  
DE LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS,  
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FINANCIERO  
TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 1998





# Carta del Presidente

Señoras y Señores Accionistas:

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para someter a su consideración la Memoria y los Estados Financieros de Compañía Cervecerías Unidas S.A. correspondientes al Ejercicio de 1998.

A pesar de que en 1998 enfrentamos un escenario económico nacional e internacional adverso, con satisfacción puedo señalar que CCU -una vez más- ha mostrado sus fortalezas sustentadas en el crecimiento del volumen de venta, la especialización de sus actividades comerciales, la creciente diversidad de sus productos, negocios y mercados, y la búsqueda de sinergias al interior de la Compañía. Lo anterior, unido a una administración profesional y a alianzas estratégicas en los distintos mercados, nos permiten enfrentar con optimismo el futuro de la Compañía.

Las diversas acciones emprendidas durante el año dieron importantes resultados. Las ventas consolidadas aumentaron un 2,8% sobrepasando los \$280 mil millones. Este crecimiento se explica principalmente por un incremento de 1,7% en el volumen de venta, el que alcanzó 9,5 millones de hectólitros. Por su parte, el resultado operacional experimentó un aumento de 3,3% totalizando \$44.618 millones, mientras que la utilidad consolidada experimentó un crecimiento de 0,8% para cerrar el año con \$39.315 millones.

El mayor volumen de venta lo explican principalmente los crecimientos obtenidos por nuestros segmentos de vinos (domésticos y de exportación) y cervezas en Argentina, confirmando lo acertado de nuestra estrategia de diversificación de productos y mercados. En este contexto, Viña San Pedro se ha consolidado como el segundo mayor exportador del país y la tercera mayor viña dentro del mercado doméstico y CCU Argentina se ha situado en el segundo lugar dentro del mercado cervecero transandino, registrando en su marca Budweiser un aumento de volumen de ventas de 31,3% respecto al totalizado en 1997.

En cuanto a cada uno de los segmentos de negocio, cervezas en Chile continuó liderando el mercado nacional con una participación superior a 90%, encabezada por su marca Cristal con más del 68% del mercado. El volumen de venta de cervezas creció 0,3% durante 1998, lo que refleja la estrecha situación económica imperante en nuestro país. Sin embargo, el esfuerzo en racionalizaciones tanto productivas como administrativas, permitieron mejorar el resultado operacional respecto a 1997 en \$3.886 millones.

En el segmento gaseosas y aguas minerales, la Compañía incrementó en 1,2% su volumen de venta, principalmente debido a un crecimiento de 5,7% en el volumen de Cachantun, que en septiembre pasado lanzó su variedad Light Gas, de agua mineral suavemente gasificada. Asimismo, en gaseosas, destaca el desempeño de nuestras marcas propias, principalmente Bilz y Pap, con un aumento de 10,5% en su volumen de venta, cuya participación de mercado alcanzó 13% durante el año. Se sumó

además el lanzamiento de Squirt, con sabor a pomelo, ampliando así el portafolio de productos y fortaleciendo nuestra posición competitiva en el mercado.

Dentro del segmento vinos, la Compañía registró un importante aumento en sus volúmenes de venta, creciendo 13,1% a nivel nacional y 23,9% en el mercado de exportaciones. Junto al incremento señalado, cabe resaltar los variados reconocimientos que obtuvieron nuestros vinos en diversos concursos nacionales e internacionales, respondiendo al permanente compromiso de la Compañía con la calidad de sus productos. Enmarcada en la estrategia de aprovechar integralmente las ventajas que Chile ofrece a la industria vitivinícola y como parte de su programa de inversiones, Viña San Pedro adquirió 850 hectáreas en la VII Región, incrementando su superficie cultivable a 2.550 hectáreas. Además, a través de la incorporación de las más modernas tecnologías, Viña San Pedro aumentó significativamente su capacidad de vinificación, almacenamiento y envasado, en su nueva planta ubicada en Molina, VII Región.

En el exterior, a través de consistentes estrategias comerciales, CCU Argentina liderada por su marca Budweiser, fortaleció su presencia en dicho mercado incrementando su participación promedio anual desde un 11% en 1997 a 12% durante 1998. Asimismo, CCU Argentina amplió su presencia regional adquiriendo, mediante una inversión de US\$9 millones, los activos y marcas comerciales de Cervecería Córdoba.



Guillermo Luksic Craig  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Por otra parte, en el cada vez más competitivo mercado cervecero croata, Karlovacka Pivovara continúa superando nuestras expectativas. En 1998, esta unidad de negocio alcanzó un volumen de venta de 1,13 millones de hectólitros, sus ingresos de explotación aumentaron 5,5% alcanzando \$29.331 millones y su utilidad neta creció 20,2% totalizando \$3.838 millones.

En materia financiera, con el objeto de reducir pasivos de corto plazo, se concretó a fines de 1998 un aumento de capital por US\$50 millones en nuestra filial Argentina. A través de este aumento de capital, Anheuser-Busch International Holdings Inc. incrementó su participación en la propiedad de CCU Argentina, reforzando la alianza estratégica con el mayor cervecero del mundo, lo que constituye una garantía más del apoyo conjunto que seguiremos dando a la marca Budweiser.

Asimismo, en el mes de diciembre, el directorio de Viña San Pedro acordó citar a una asamblea extraordinaria de accionistas para los primeros días de enero, con el objeto de incrementar el capital de esa unidad de negocio en aproximadamente US\$25 millones; este aumento permitirá reducir los pasivos que financiaron las inversiones en terrenos y equipos realizadas durante los últimos años.

De acuerdo a una política de mayor focalización, control de costos e incremento de rentabilidad, debo destacar la venta de las malterías de Bahía Blanca (Argentina) y La Calera (Chile). Asimismo, nuestra planta cervecera en Concepción cerró recientemente sus operaciones, para ser reemplazada por una nueva y moderna planta en Temuco, IX Región, que entrará en funcionamiento a fines de 1999.



De acuerdo al permanente propósito de incrementar los niveles de eficiencia con que operamos, se inició el desarrollo de un proyecto informático denominado Enlace XXI, que contempla la implantación de un sistema de clase mundial para mejorar la calidad y oportunidad de la información, generar una mayor productividad en nuestras operaciones y lograr mayores sinergias entre las distintas unidades de negocios. Enlace XXI dotará a CCU de una poderosa herramienta de trabajo para enfrentar los desafíos del próximo milenio.

Respecto a nuestros lineamientos futuros, quiero destacar la elaboración y aprobación del Plan Estratégico 1999-2001, que involucró activamente a cada una de las unidades de negocio y a las unidades de apoyo corporativo en la definición de las metas y objetivos para los próximos tres años. Junto con este plan, hemos introducido a partir de 1999 la medición del retorno sobre el capital empleado (ROCE), tanto para evaluar la creación de valor en las unidades de negocio de la Compañía como para asignar las metas y planes de incentivos de nuestros ejecutivos.

Este plan contempla seis Objetivos Estratégicos Corporativos, que responden a cuatro conceptos estratégicos que han estado en la base del modelo de generación de valor de la Compañía en el pasado y sobre los que seguiremos construyendo valor en el futuro: (1) Crecimiento de volúmenes, retornos y valor de nuestras marcas, a partir de los negocios actuales y de nuevos negocios, (2) Diversificación dentro de la industria de bebidas en el cono sur, (3) Sinergias entre las diversas unidades de la Compañía y (4) Focalización de cada segmento de negocio en la gestión operativa y comercial de la industria en que opera.

Los resultados obtenidos en los últimos años refuerzan la confianza en nuestra estrategia y nos plantean metas cada vez más exigentes, particularmente considerando las condiciones macroeconómicas negativas imperantes en los mercados. Con todo, Compañía Cervecerías Unidas S.A. cuenta con una sana estructura financiera y un adecuado nivel de actividad que le permiten desarrollar su cartera de proyectos.

Finalmente, deseo agradecer la exitosa gestión realizada por don Francisco Pérez Mackenna a lo largo de su valiosa permanencia en la gerencia general. Asimismo, expreso mis mejores deseos de éxito en su gestión a nuestro nuevo Gerente General, don Patricio Jottar Nasrallah, cuyo empeño y experiencia han de contribuir al desarrollo y engrandecimiento de CCU.

Quiero igualmente agradecer a todo el personal de CCU, por el permanente esfuerzo, compromiso y profesionalismo entregado día a día a la Compañía; así como también agradecer la confianza y el interés de cada uno de los accionistas en nuestra gestión.

Guillermo Luksic Craig  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO



“...Cuatro conceptos estratégicos que han estado en la base del modelo de generación de valor de la Compañía en el pasado y sobre los que seguiremos construyendo valor en el futuro: Crecimiento de volúmenes, retornos y valor de nuestras marcas, a partir de los negocios actuales y de nuevos negocios, Diversificación dentro de la industria de bebidas en el cono sur, Sinergias entre las diversas unidades de la Compañía y Focalización de cada segmento de negocio en la gestión operativa y comercial de la industria en que opera.”

# Crecimiento



CRECIMIENTO: DESARROLLO, AUMENTO, ELEVACIÓN, ASCENSO, PROGRESIÓN, INCREMENTO, AMPLIACIÓN, EVOLUCIÓN.

"AUMENTO DEL VALOR INTRÍNSECO DE ALGO"

*Fuentes:*

*Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española, XXI Ed., Madrid 1992.*

*Diccionario, Editorial Océano Barcelona 1996.*

*Diccionario ANAYA de la Lengua, Editorial ANAYA 2da. Ed. Corregida, Madrid 1980.*

# Diversificación



DIVERSIFICACION: HETEROGENEIDAD, MULTIPLICACIÓN, AMPLIACIÓN, VARIEDAD, COMBINACIÓN  
"DAR VARIEDAD A UNA COSA, DARLE VARIOS ASPECTOS"

Fuentes:

*Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española, XXI Ed., Madrid 1992.*

*Diccionario, Editorial Océano Barcelona 1996.*

*Diccionario ANAYA de la Lengua, Editorial ANAYA 2da Ed. Corregida, Madrid 1980.*

# Sinergias



**SINERGIA:** COOPERACIÓN, COORDINACIÓN

“ACCIÓN DE DOS O MÁS CAUSAS CUYO EFECTO CONJUNTO ES SUPERIOR A LA SUMA DE LOS EFECTOS INDIVIDUALES”

“POTENCIACIÓN CONJUNTA DE ACTIVIDADES”

*Fuentes:*

*Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española, XXI Ed., Madrid 1992.*

*Diccionario, Editorial Océano Barcelona 1996.*

*Diccionario ANAYA de la Lengua, Editorial ANAYA 2da. Ed. Corregida, Madrid 1980.*

# Focalización



FOCALIZACIÓN: CONCENTRACIÓN, ESPECIALIZACIÓN, CONCURRENCIA, INDIVIDUALIZACIÓN.

“CONCENTRACIÓN DE ESFUERZOS HACIA UN CENTRO DE INTERÉS O ACTIVIDAD”

“CONCURRENCIA DE ESFUERZOS Y ACTIVIDADES”

Fuentes:

*Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española, XXI Ed., Madrid 1992.*

*Diccionario, Editorial Océano Barcelona 1996.*

*Diccionario ANAYA de la Lengua, Editorial ANAYA 2da. Ed. Corregida, Madrid 1980.*





# Historia

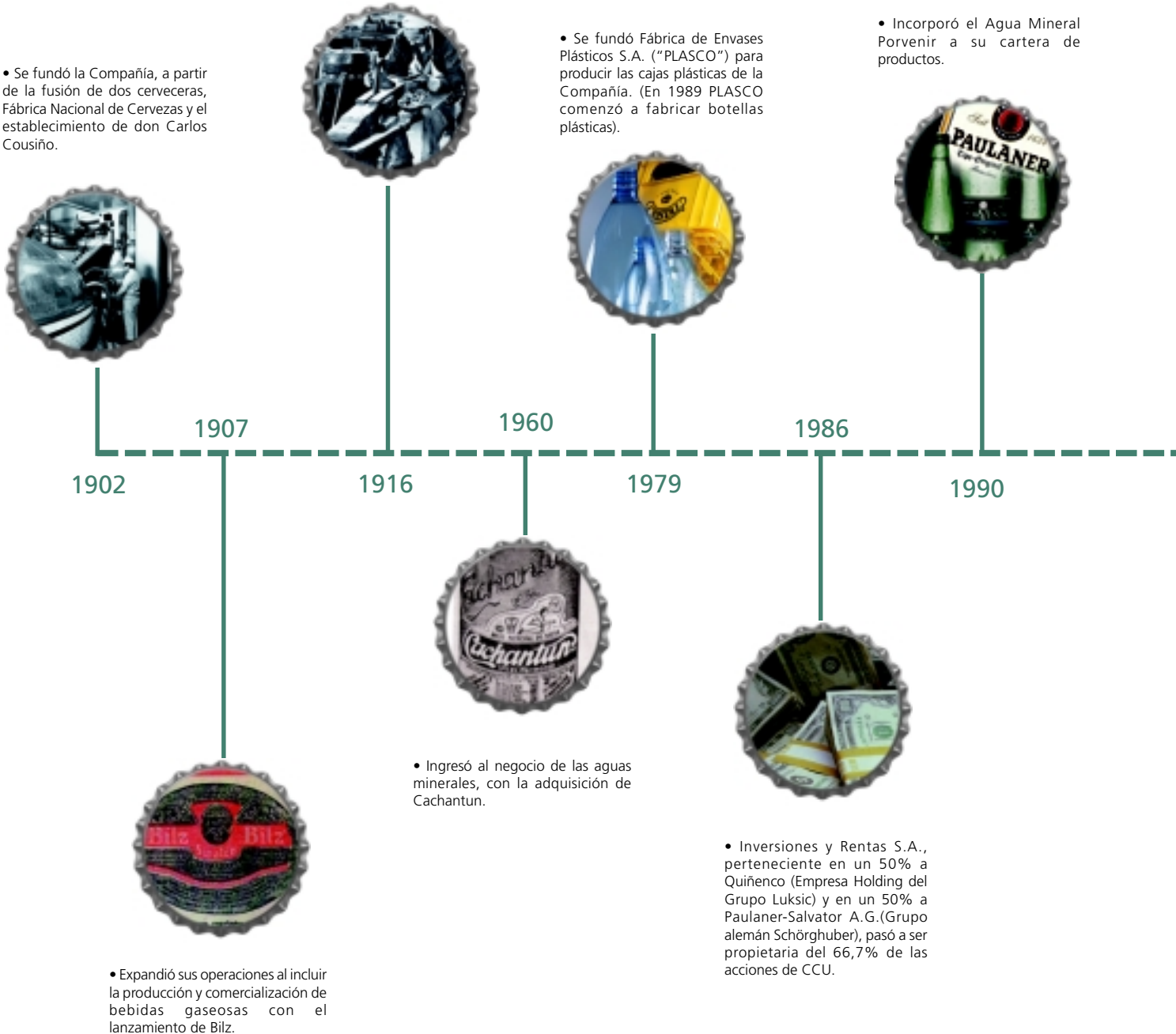
• Se fundó la Compañía, a partir de la fusión de dos cerveceras, Fábrica Nacional de Cervezas y el establecimiento de don Carlos Cousiño.

• Pasó a ser la mayor cervecería de Chile mediante la adquisición de las fábricas Ebner de Santiago, Anwandter de Valdivia y la Compañía Cervecera La Calera.

• Se fundó Fábrica de Envases Plásticos S.A. ("PLASCO") para producir las cajas plásticas de la Compañía. (En 1989 PLASCO comenzó a fabricar botellas plásticas).

• Firmó un contrato para producir y distribuir la cerveza de marca Paulaner en Chile.

• Incorporó el Agua Mineral Porvenir a su cartera de productos.



- Adquirió el 48,4% de las acciones de Viña San Pedro S.A., la tercera viña más grande de Chile.

- Creó junto con el embotellador argentino Buenos Aires Embotelladora S.A. ("BAESA"), la empresa Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. ("ECUSA"), mediante un *joint venture* para participar más activamente de la industria chilena de gaseosas y aguas minerales.

- Adquirió el 26,9% de la cervecera croata Karlovacka Pivovara d.d.

- Inició una reorganización de la Compañía con el objeto de implementar el sistema de matriz, dividiéndose en Unidades Estratégicas de Negocios y en Unidades de Apoyo Corporativo.

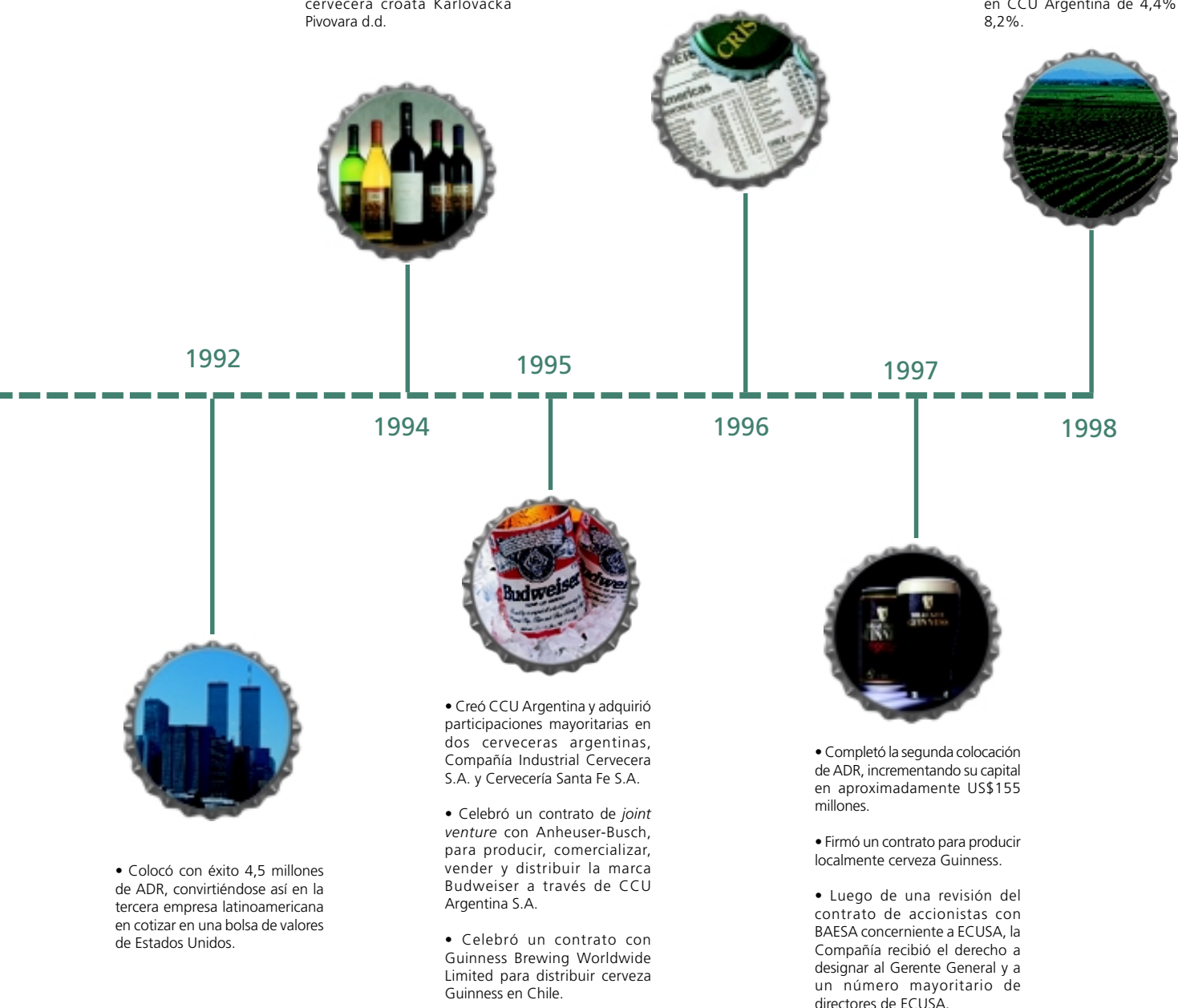
- Comenzó la segunda colocación de ADR, junto con una oferta simultánea de acciones ordinarias en el mercado local chileno.

- CCU Argentina S.A. adquirió las marcas y los activos de Cervecería Córdoba.

- Viña San Pedro S.A. expandió la superficie plantada de viñedos al comprar 850 hectáreas adicionales.

- La Compañía y Anheuser-Busch aportaron US\$40 millones y US\$10 millones, respectivamente, en CCU Argentina.

- Con este aporte, Anheuser-Busch aumentó su participación en CCU Argentina de 4,4% a 8,2%.



1992

1994

1995

1996

1997

1998

- Colocó con éxito 4,5 millones de ADR, convirtiéndose así en la tercera empresa latinoamericana en cotizar en una bolsa de valores de Estados Unidos.

- Creó CCU Argentina y adquirió participaciones mayoritarias en dos cerveceras argentinas, Compañía Industrial Cervecera S.A. y Cervecería Santa Fe S.A.

- Celebró un contrato de *joint venture* con Anheuser-Busch, para producir, comercializar, vender y distribuir la marca Budweiser a través de CCU Argentina S.A.

- Celebró un contrato con Guinness Brewing Worldwide Limited para distribuir cerveza Guinness en Chile.

- Completó la segunda colocación de ADR, incrementando su capital en aproximadamente US\$155 millones.

- Firmó un contrato para producir localmente cerveza Guinness.

- Luego de una revisión del contrato de accionistas con BAESA concerniente a ECUSA, la Compañía recibió el derecho a designar al Gerente General y a un número mayoritario de directores de ECUSA.



# Nivel Corporativo

## ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO

Compañía Cervecerías Unidas S.A. ("La Compañía" o "CCU") se constituyó como empresa cervecera en Valparaíso, Chile, en el año 1902. En sus noventa y seis años de funcionamiento ininterrumpido, la Compañía creció y expandió sus operaciones en diversos negocios, tales como bebidas gaseosas, aguas minerales y vinos, al igual que abordó nuevas regiones como es el caso de sus negocios cerveceros en Argentina y Croacia.

El Directorio de CCU, que sesiona mensualmente, es el principal órgano de toma de decisiones de la Compañía. Adicionalmente, para dar mayor fluidez a la gestión de Directorio, quincenalmente sesiona el Comité de Directorio, integrado por un equipo reducido de directores y ejecutivos. Este comité analiza las iniciativas estratégicas, las principales decisiones administrativas y otros hechos importantes, los que son posteriormente resueltos por el Directorio en sus reuniones mensuales. Al Directorio reporta directamente el Gerente General, a quien a su vez reportan las diversas unidades de la Compañía.

En marzo de 1996, CCU definió una nueva estructura organizacional mediante la cual separó sus Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) según productos y regiones, al mismo tiempo que centralizó todas las Unidades de Apoyo Corporativo (UAC). Esta estructura se creó con cuatro propósitos fundamentales: (1) que las UEN se focalicen exclusivamente en las tareas comerciales y operativas específicas de su industria, (2) la operación de un nivel corporativo focalizado en el negocio de bebidas en el cono sur, capaz de descubrir y compartir los mejores métodos y prácticas de negocio, (3) generar sinergias para operar de un modo más eficiente, y (4) incorporar fluidamente nuevos negocios en la organización.

### DIRECTORIO

#### PRESIDENTE HONORARIO

Ismael Edwards Izquierdo (10)

#### PRESIDENTE

Guillermo Luksic Craig (8)

#### VICE PRESIDENTE

Thomas Fürst Freiwirth (7)

#### DIRECTORES

Johannes Bauer Spiegel (2)

Peter Hellich Sandler (6)

Felipe Lamarca Claro (4)

Andrónico Luksic Craig (3)

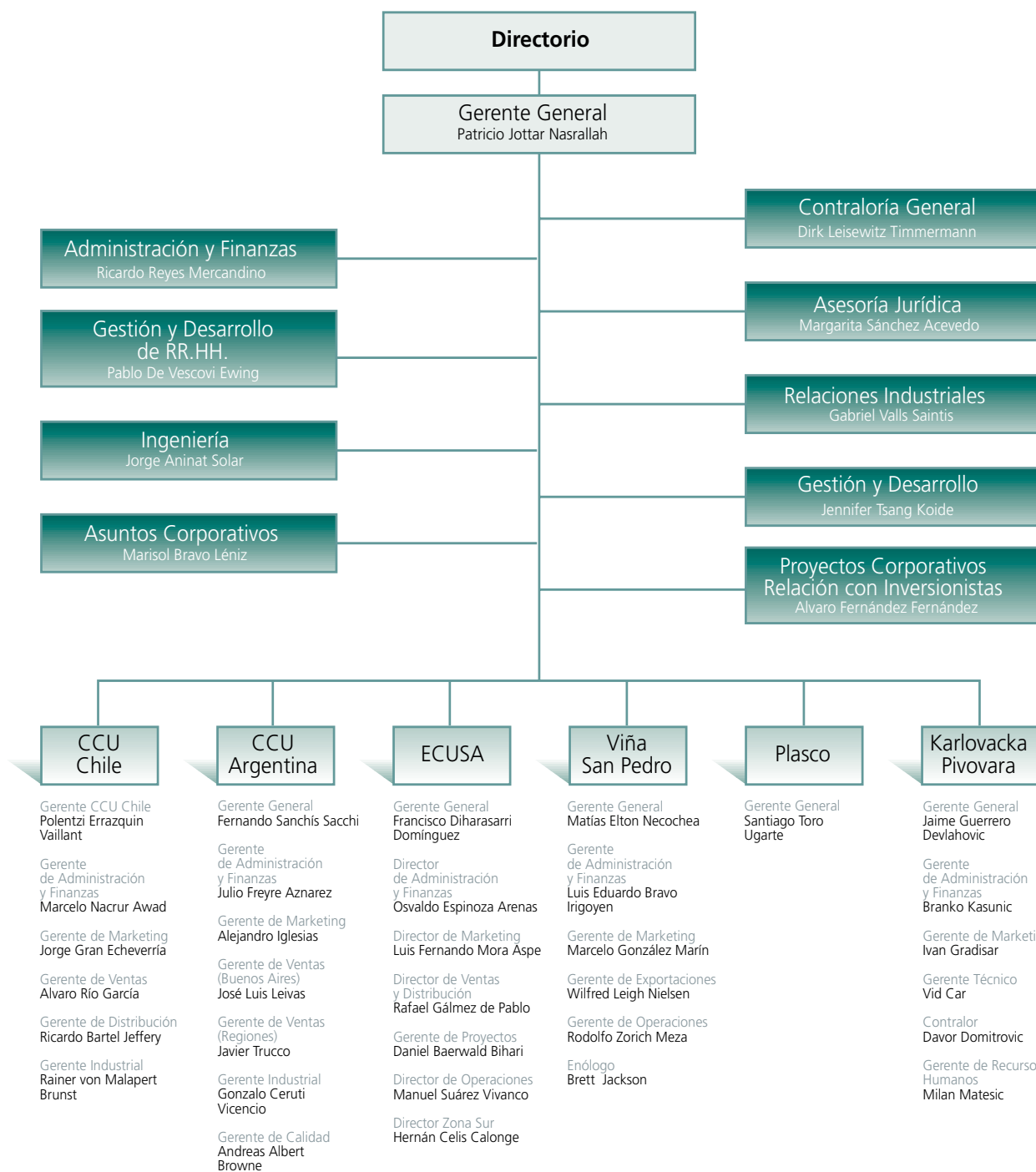
Manuel José Noguera Eyzaguirre (5)

Laura Novoa Vásquez (9)

Francisco Pérez Mackenna (1)







NIVEL CORPORATIVO

UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIO

- UNIDADES DE APOYO CORPORATIVO (UAC)
- UNIDADES ESTRATEGICAS DE NEGOCIO (UEN)



COMITE DE DIRECCION

GERENTE GENERAL

Patricio Jottar Nasrallah (14)

CONTRALOR GENERAL

Dirk Leisewitz Timmermann (6)

GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Ricardo Reyes Mercandino (3)

ASESOR LEGAL

Margarita Sánchez Acevedo (11)

GERENTE DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RR.HH.

Pablo De Vescovi Ewing (9)

GERENTE DE RELACIONES INDUSTRIALES

Gabriel Valls Saintis (16)

GERENTE DE INGENIERÍA

Jorge Aninat Solar (4)

GERENTE DE GESTIÓN Y DESARROLLO

Jennifer Tsang Koide (13)

GERENTE DE ASUNTOS CORPORATIVOS

Marisol Bravo Léniz (15)

GERENTE DE PROYECTOS CORPORATIVOS

Alvaro Fernández Fernández (7)

GERENTE CCU CHILE

Polentzi Errazquin Vaillant (12)

GERENTE GENERAL CCU ARGENTINA S.A.

Fernando Sanchis Sacchi (8)

GERENTE GENERAL ECUSA

Francisco Diharasari Domínguez (5)

GERENTE GENERAL VIÑA SAN PEDRO S.A.

Matías Elton Necochea (10)

GERENTE GENERAL PLASCO S.A.

Santiago Toro Ugarte (1)

GERENTE GENERAL KARLOVACKA PIVOVARA D.D.

Jaime Guerrero Devlahovic (2)

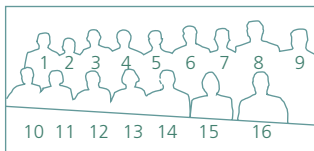


La máxima instancia de coordinación para el funcionamiento de estas unidades es el Comité de Dirección, el cual está presidido por el Gerente General de la Compañía y del que participan todos los gerentes generales de las Unidades Estratégicas de Negocios y los de las Unidades de Apoyo Corporativo. Este comité se reúne semanalmente y es el responsable de la elaboración y ejecución de los planes estratégicos de la Compañía, los que previamente han sido revisados por el Directorio.

Esta estructura genera sinergias a todo nivel. A modo de ejemplo, cuando la división de bebidas gaseosas y aguas minerales, ECUSA, necesita un informe de investigación de mercado específico para lanzar un nuevo producto, dicha UEN recurre a la UAC de Gestión y Desarrollo para el testeo de productos y evaluación de campañas publicitarias. Asimismo, cuando CCU Argentina requiere aumentar su capacidad de producción, trabaja en conjunto con la UAC de Ingeniería para evaluar la ampliación de su planta y posteriormente diseñar un aumento de capacidad o una nueva planta. Este tipo de sinergias permiten que la familia de negocios de la Compañía prospere evitando estructuras innecesarias en las UEN. Las sinergias no sólo se agotan en la relación entre las UEN y las UAC, sino también se extienden a la relación entre las UEN; a modo de ejemplo, la totalidad de la venta doméstica de Viña San Pedro y parte de la venta de ECUSA se realizan a través de la red de distribución de CCU Chile. Es así como trabajan los 4.884 empleados de CCU.

LOGROS Y PERSPECTIVA

En la búsqueda de nuevas formas de generar sinergias y disminuir costos, la UAC de Administración y Finanzas investigó y evaluó los más avanzados sistemas de información y de apoyo a la toma de Decisiones, buscando la posibilidad de ofrecer una solución informática integral, flexible y adaptable al crecimiento de la Compañía y al cumplimiento de las normas del Año 2000, entre otras. Es así como la Compañía está implementando la primera etapa del proyecto Enlace XXI, una plataforma informática común para todas las unidades de negocio en base a los sistemas de clase mundial de PeopleSoft.



Con el objetivo de mejorar la medición del desempeño de las unidades de negocio y buscando la creación de valor para los accionistas, la Compañía decidió incorporar la medida de Retorno sobre el Capital Empleado (ROCE) en las metas de cada una de las unidades de la Compañía. Así pues, en 1999 la evaluación del desempeño de las UEN y las UAC, y por ende la de sus respectivos gerentes así como parte de sus incentivos económicos, estarán ligados a este indicador, lo que compromete a toda la organización con la creación de valor para los accionistas.

Persiguiendo mayores niveles de automatización y eficiencia en la producción de cervezas en Chile, la UAC de Ingeniería diseñó y configuró la que será la planta cervecera más avanzada del país en la ciudad de Temuco. Esta planta permitirá satisfacer de mejor manera las necesidades actuales de producción de cerveza y al mismo tiempo cubrir el crecimiento futuro de la industria en Chile. El término de la construcción y puesta en marcha de estas instalaciones se espera para fines de 1999. Asimismo, la UAC de Ingeniería desarrolló el proyecto de la más moderna planta de vinificación y guarda de vinos en Chile para Viña San Pedro.

Respecto de la implementación de las mejores prácticas a lo largo de las unidades de negocio, la UAC de Gestión y Desarrollo implementó junto con las UEN CCU Argentina, Viña San Pedro y Karlovacka Pivovara, la medición trimestral de indicadores de percepción de marca (recordación y primera preferencia) en sus respectivos mercados; lo que ya se hacía regularmente en nuestras UEN de cervezas, gaseosas y aguas minerales en Chile, y nos permite completar el seguimiento sistemático del valor de nuestras marcas.

Con el propósito de mantener una estructura de capital óptima, tanto en la matriz como en las filiales, en diciembre de 1998 se concretó un aumento de capital por US\$50 millones en nuestra filial CCU Argentina. Asimismo, en diciembre de 1998 el directorio de Viña San Pedro llamó a junta extraordinaria de accionistas para aprobar un aumento de capital por aproximadamente US\$25 millones. Especialmente significativo, en el caso de CCU Argentina, resultó el aumento de la participación accionaria de Anheuser-Busch en dicha filial, de 4,4% a 8,2%, al aportar US\$10 millones del aumento de capital antes mencionado, lo que demuestra la excelente relación que la Compañía tiene con el cervecero más grande del mundo.

Continuando la expansión de su negocio cervecero en Argentina, en mayo de 1998, la Compañía adquirió los activos y las marcas de Cervecería Córdoba por aproximadamente US\$9 millones.

Con el objetivo de alcanzar una mayor focalización en el negocio de bebestibles, la Compañía vendió los activos de las malterías de Bahía Blanca en Argentina y La Calera en Chile, eliminando de esta forma la UEN CCU Agrícola.

Por último, en el mes de septiembre de 1998 se finalizó la preparación del Plan Estratégico de CCU 1999 - 2001, el que resultó del esfuerzo conjunto de todas las unidades de la Compañía. Este plan considera tanto los objetivos estratégicos corporativos, como los objetivos específicos que cada UEN y cada UAC debe alcanzar durante los próximos tres años.



#### OBJETIVOS ESTRATEGICOS CORPORATIVOS

- CRECER EN VOLUMENES, RETORNOS Y VALOR DE NUESTRAS MARCAS EN NEGOCIOS ACTUALES
- DESARROLLAR NUEVOS NEGOCIOS
- DESARROLLAR EL AREA DE RECURSOS HUMANOS
- IMPLEMENTAR LA CALIDAD COMO UN VALOR INSTITUCIONAL
- PROFUNDIZAR SINERGIAS
- BUSCAR Y CONSOLIDAR ALIANZAS ESTRATEGICAS

En noviembre de 1998 el Directorio aprobó el Plan Estratégico, cuyos seis objetivos estratégicos corporativos son:

- **CRECER EN VOLUMENES, RETORNOS Y VALOR DE NUESTRAS MARCAS EN NEGOCIOS ACTUALES:** mediante mayores participaciones de mercado en los segmentos de cervezas en Argentina, gaseosas, vinos domésticos y de exportación; y a través del crecimiento de la industria en los segmentos de cervezas y aguas minerales en Chile.
- **DESARROLLAR NUEVOS NEGOCIOS:** evaluar en el corto plazo los negocios de jugos en Chile y vinos de exportación desde Argentina. En el mediano plazo, explorar nuevos países vecinos en el mercado cervecero.
- **DESARROLLAR EL AREA DE RECURSOS HUMANOS:** por medio de una política moderna, basada en la meritocracia y en el desarrollo de las personas, que permita atraer y retener a la mejor gente.
- **IMPLEMENTAR LA CALIDAD COMO UN VALOR INSTITUCIONAL:** generando procesos productivos que garanticen la calidad de nuestros productos y creando una cultura de calidad en las personas.
- **PROFUNDIZAR SINERGIAS:** entre todas las unidades de la Compañía, UENs o UACs, para reducir costos y aumentar márgenes.
- **BUSCAR Y CONSOLIDAR ALIANZAS ESTRATEGICAS:** para fortalecer la posición competitiva de la Compañía ante el creciente proceso de globalización.

Detrás de este Plan Estratégico y sus objetivos se encuentran cuatro conceptos básicos, que sintetizan lo que ha sido y será el modelo de generación de valor de la Compañía: (1) Crecimiento de volúmenes, retornos y valor de nuestras marcas, a partir de los negocios actuales y de nuevos negocios, (2) Diversificación dentro de la industria de bebidas en el cono sur, (3) Sinergias entre las diversas unidades de la Compañía y (4) Focalización de cada segmento de negocio en la gestión operativa y comercial de la industria en que opera.

### RESULTADO FINANCIERO CONSOLIDADO

Durante el ejercicio de 1998, el ingreso de explotación creció 2,8%, alcanzando \$280.111 millones, explicados por aumentos de 1,7% en el volumen de venta y de 1,3% en los precios reales promedio. Aquellos segmentos de negocio que tuvieron mayor incidencia en el crecimiento del ingreso de explotación fueron vinos (domésticos y de exportación) y cervezas en Argentina, con incrementos de 30,4% y 7,2% respectivamente, los que fueron parcialmente compensados por una disminución de 2,9% en el ingreso de explotación del segmento bebidas gaseosas y aguas minerales.

Por su parte, el costo de explotación aumentó 1,1%, alcanzando \$127.643 millones, debido principalmente al incremento en los volúmenes y costo de materia prima del segmento vinos, tanto domésticos como de exportación, los que se vieron parcialmente compensados por menores costos unitarios en el segmento de cervezas en Chile.

Como resultado del aumento de 2,8% en los ingresos de explotación, y de un crecimiento de sólo 1,1% en los costos de explotación, el resultado de explotación aumentó 4,2%, alcanzando \$152.468 millones, asimismo el margen de explotación se incrementó de 53,7% en 1997 a 54,4% durante 1998.

En tanto, los gastos de administración y ventas aumentaron 4,6%, totalizando \$107.849 millones. Este aumento se explica principalmente por un incremento de 34,5% en los gastos del segmento cervezas Argentina, debido a una mayor actividad de marketing asociada a la marca Budweiser.

En síntesis, los aumentos de 4,2% en el resultado de explotación y de 4,6% en los gastos de administración y ventas, generaron un crecimiento de 3,3% en el resultado operacional, el que alcanzó \$44.618 millones. El margen operacional se mantuvo constante en 15,9%.

Por su parte, el resultado no operacional registró una disminución de \$999 millones, alcanzando \$4.777 millones durante 1998. Este menor resultado se explica en parte por el incremento de \$4.739 millones en los otros egresos fuera de la explotación, debido principalmente a la pérdida realizada en la venta de la maltería de Bahía Blanca en Argentina y a la provisión efectuada por el cierre de la planta cervecera de Concepción. Adicionalmente, la utilidad inversión en empresas relacionadas disminuyó en \$1.262 millones debido a la ausencia de ganancias extraordinarias registradas en 1997 en nuestra inversión en Croacia. Por otra parte, estas pérdidas no operacionales fueron parcialmente compensadas con un aumento de \$3.276 millones en los ingresos financieros, a raíz de las mayores tasas de interés vigentes en 1998, y por una disminución de \$1.447 millones en la amortización menor valor de inversiones, a raíz de la extensión del período de amortización de 10 a 20 años.

Finalmente, la utilidad neta del ejercicio registró un aumento de 0,8% equivalente a \$318 millones, totalizando \$39.315 millones al cierre de 1998.

## INFORMACIÓN FINANCIERA SEGÚN SEGMENTOS DE NEGOCIO

En la tabla de la siguiente página se presentan los resultados consolidados de la Compañía; los resultados operacionales son categorizados en cuatro segmentos de negocio principales, "Cervezas en Chile", "Cervezas en Argentina", "Gaseosas y Aguas Minerales" y "Vinos". Una quinta categoría, "Otros", incluye principalmente los resultados operacionales de la UEN de envases plásticos PLASCO S.A. y de la UEN CCU Agrícola eliminada durante 1998. Este formato de presentación del resultado operacional permite analizar el desempeño de la Compañía en función de productos y regiones.

Para construir los resultados de cada segmento, tanto los ingresos como los costos de explotación se clasifican asignando exclusivamente categorías de productos definidas en cada segmento. Por ejemplo, los ingresos y costos de explotación del segmento vinos consideran la operación consolidada de este producto, incluyendo no sólo el margen de Viña San Pedro sino también aquel generado por CCU Chile en la distribución de estos productos. Adicionalmente, los gastos de administración y ventas de cada segmento incluyen gastos generales corporativos, los que son asignados con criterios que buscan reflejar el uso de estos gastos por parte de cada segmento.



RESULTADOS CONSOLIDADOS	1998	1997	1996
<b>Ingresos de Explotación</b>			
Cervezas en Chile	117.081	117.972	113.794
Cervezas en Argentina	37.746	35.213	24.868
Gaseosas y Minerales	88.063	90.699	92.718
Vino	36.825	28.237	20.024
Otros	10.780	8.641	10.911
Transacciones Intercompañía	(10.383)	(8.284)	(10.296)
<b>Total</b>	<b>280.111</b>	<b>272.477</b>	<b>252.019</b>
<b>Costos de Explotación</b>			
Cervezas en Chile	42.387	45.750	47.309
Cervezas en Argentina	19.927	19.760	13.814
Gaseosas y Minerales	42.954	43.504	49.271
Vino	24.180	17.502	12.699
Otros	8.577	7.968	9.898
Transacciones Intercompañía	(10.383)	(8.284)	(10.296)
<b>Total</b>	<b>127.643</b>	<b>126.200</b>	<b>122.694</b>
<b>Gastos de Administración y Ventas</b>			
Cervezas en Chile	40.931	42.345	42.307
Cervezas en Argentina	20.218	15.033	11.510
Gaseosas y Minerales	36.056	36.323	36.327
Vino	9.400	8.168	6.884
Otros	1.245	1.207	1.338
<b>Total</b>	<b>107.849</b>	<b>103.076</b>	<b>98.366</b>
<b>Resultado Operacional</b>			
Cervezas en Chile	33.763	29.878	24.179
Cervezas en Argentina	(2.399)	420	(457)
Gaseosas y Minerales	9.053	10.872	7.120
Vino	3.244	2.566	442
Otros	958	(534)	(324)
<b>Total</b>	<b>44.618</b>	<b>43.202</b>	<b>30.959</b>
<i>Margen Operacional</i>	<i>15,9%</i>	<i>15,9%</i>	<i>12,3%</i>
<b>Resultado No Operacional</b>			
Ingresos Financieros	11.577	8.302	3.185
Utilidad Inversión Empresas Relacionadas	880	2.142	2.132
Otros Ingresos Fuera de la Explotación	7.954	7.669	2.313
Amortización Menor Valor de Inversiones	(1.143)	(2.590)	(2.583)
Gastos Financieros	(7.429)	(7.039)	(7.995)
Otros Egresos Fuera de la Explotación	(7.054)	(2.315)	(1.443)
Corrección Monetaria	(9)	(392)	(432)
<b>Total</b>	<b>4.777</b>	<b>5.777</b>	<b>(4.823)</b>
Impuesto a la Renta	(4.644)	(4.303)	(2.570)
Interés Minoritario	(5.464)	(5.704)	(3.417)
Amortización Mayor Valor de Inversiones	27	26	-
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>39.315</b>	<b>38.998</b>	<b>20.149</b>
<b>Otros Datos Relevantes</b>			
Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	9.471	9.312	8.681
EBITDA (Resultado Operacional + Depreciación + Amortización)	74.619	71.674	57.226
<i>Margen EBITDA</i>	<i>26,6%</i>	<i>26,3%</i>	<i>22,7%</i>

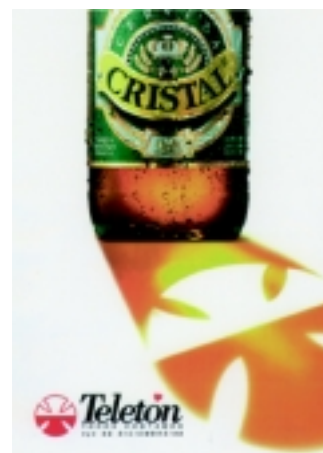
Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre de 1998



## CCU Y LA COMUNIDAD

CCU ha desarrollado cuatro líneas de actividad en beneficio de la comunidad:

- Educación sobre el consumo moderado: CCU promueve por medio de su marca Cristal, campañas permanentes respecto del consumo moderado, las que invitan a beber en forma responsable.
- Apoyo al deporte: por medio de su marca Cristal, CCU apoya a 18 equipos profesionales de fútbol, el campeonato nacional de tenis, el automovilismo, ciclismo y rugby, entre otros, creando oportunidades de desarrollo para los deportistas nacionales. Asimismo, agua mineral Cachantun está activamente presente en encuentros internacionales de tenis y otros deportes.
- Apoyo a la cultura: durante 1998 la Compañía auspició alrededor de 70 actividades culturales, con el objeto de promover a jóvenes y consagrados artistas contemporáneos nacionales en la difusión de sus obras a lo largo de todo el país.
- Plan anual de donaciones: CCU apoya a diversas entidades sin fines de lucro en la implementación de sus proyectos educacionales, beneficiando así a los sectores con mayores necesidades sociales.



**Si vas a beber**

**Pasa las llaves**

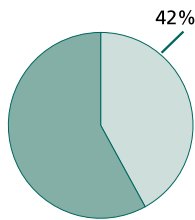




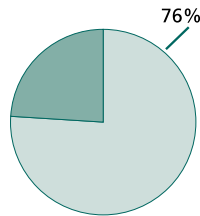
# Cervezas en Chile

## Unidad Estratégica de Negocios: CCU Chile

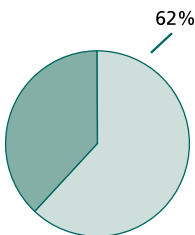
Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados



Contribución al Resultado Operacional Consolidado



Contribución al EBITDA Consolidado



CCU Chile es el principal competidor del mercado cervecero chileno. Sus cien años de experiencia, unidos a una de las mayores redes de distribución del país y a una participación de mercado superior al 90%, hacen de esta unidad de negocios no sólo la más grande y rentable de la Compañía, sino también la ubican entre las cerveceras más rentables de América Latina. Asimismo, el dominio de las marcas de cerveza de la Compañía en el mercado la ubica en una excelente posición para aprovechar el futuro crecimiento de la industria en Chile, cuyo consumo de 27 litros per capita al año, figura entre los más bajos de América Latina.

### MARCAS

Las marcas de cerveza de la Compañía se ubican entre los productos de consumo masivo más reconocidos en Chile, liderando cada uno de los segmentos del mercado cervecero. En el segmento de consumo masivo, la Compañía compite con las marcas Cristal y Escudo, que juntas controlan aproximadamente el 79% del mercado. En los segmentos que comprenden las cervezas premium, las importadas y aquellas de precio popular, la Compañía también posee el liderazgo con sus productos Royal, Royal Light, Budweiser, Guinness, Paulaner y Dorada.

### PRODUCCIÓN

Las plantas cerveceras de CCU se ubican estratégicamente a lo largo de las zonas norte, centro y sur del país. A fines de 1998, CCU Chile tenía una capacidad instalada total de producción de cerca de 6,1 millones de hectólitros por año, distribuida entre sus plantas de Antofagasta, Santiago, Concepción y Osorno.

En diciembre de 1998, se inició la construcción de una nueva planta cervecera en la ciudad de Temuco, en la que se invertirán aproximadamente US\$90 millones y que agregará 1,3 millones de hectólitros de capacidad productiva por año. La nueva planta cuenta con la más moderna tecnología cervecera, junto con niveles de productividad significativamente más altos que los de la antigua planta de Concepción, cerrada en enero de 1999 y cuya capacidad productiva alcanzaba 0,5 millones de hectólitros por año.

### DISTRIBUCIÓN

La totalidad de las marcas de cerveza de la Compañía se distribuyen a través de la red de distribución de CCU Chile, llegando a más de 60.000 clientes. Con el objeto de aprovechar al máximo las sinergias entre las unidades de







GERENTE CCU CHILE  
Polentzi Errazquin Vaillant (4)

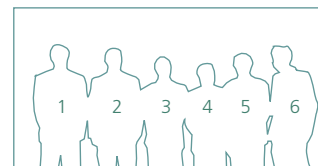
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
Marcelo Nacur Awad (3)

GERENTE DE MARKETING  
Jorge Gran Echeverría (5)

GERENTE DE VENTAS  
Alvaro Río García (1)

GERENTE DE DISTRIBUCIÓN  
Ricardo Bartel Jeffery (2)

GERENTE INDUSTRIAL  
Rainer von Malapert Brunst (6)



negocios, CCU Chile se encarga no sólo de la distribución de cerveza, sino además de la distribución nacional de los vinos de Viña San Pedro, sumado a las gaseosas, aguas minerales y jugos de ECUSA en el norte y la mayor parte del sur del país.

## HECHOS RELEVANTES

- Durante 1998, los indicadores de marca de Cristal y Escudo mejoraron significativamente. El índice de primera marca recordada de Cristal aumentó de 68% a 74% en el año, mientras Escudo se convirtió en la segunda marca favorita de Chile después de Cristal, ya que su indicador de primera preferencia creció de 8% a 10% en 1998.



- Durante el año, la Compañía concretó importantes iniciativas de reducción de costos, disminuyendo el número de centros administrativos de 9 a 3 y los depósitos de distribución de 24 a 22. Estos ahorros, entre otros, contribuyeron a un aumento del margen operacional del segmento cervezas en Chile, que creció de 25,3% a 28,8%.

- En diciembre de 1998, la Compañía inició la construcción de la que será su planta más avanzada tecnológicamente, en la ciudad de Temuco. Dicha planta cervecera contará con una capacidad de producción instalada de 1,3 millones de hectólitros por año.

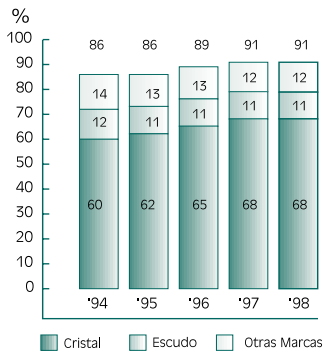
## RESULTADO OPERACIONAL

El ingreso de explotación del segmento permaneció relativamente constante alcanzando \$117.081 millones, debido básicamente al efecto combinado de una leve alza de 0,3% en el volumen de venta y a una caída de 0,5% en los precios reales promedio.





**PARTICIPACION DE MERCADO  
(1994-1998)**



Por su parte, el costo de explotación disminuyó 7,3% debido principalmente al menor costo de las materias primas, con lo que el resultado de explotación se incrementó en 3,4%, totalizando \$74.694 millones.

En tanto, los gastos de administración y ventas disminuyeron 3,3%, registrando \$40.931 millones. La obtención de menores gastos se debió en parte a las iniciativas de reducción de depósitos y centros administrativos, junto a una mayor eficiencia en los gastos de marketing.

De este modo, el resultado operacional del segmento aumentó 13,0%, alcanzando \$33.763 millones, generando un aumento en el margen operacional desde 25,3% a 28,8%. Asimismo, el EBITDA se elevó en 7,8%, totalizando \$46.253 millones.

**DATOS OPERACIONALES**

	1998	1997	1996
Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	<b>3.630</b>	3.619	3.491
Ingresos de Explotación	<b>117.081</b>	117.972	113.794
Costos de Explotación	<b>(42.387)</b>	(45.750)	(47.309)
Gastos de Administración y Ventas	<b>(40.931)</b>	(42.345)	(42.307)
Resultado Operacional	<b>33.763</b>	29.878	24.179
<i>Margen Operacional</i>	<b>28,8%</b>	25,3%	21,2%
EBITDA (Resultado Operacional + Depreciación + Amortización)	<b>46.253</b>	42.916	37.003
<i>Margen EBITDA</i>	<b>39,5%</b>	36,4%	32,5%

Cifras en millones de pesos Chilenos al 31 de diciembre de 1998

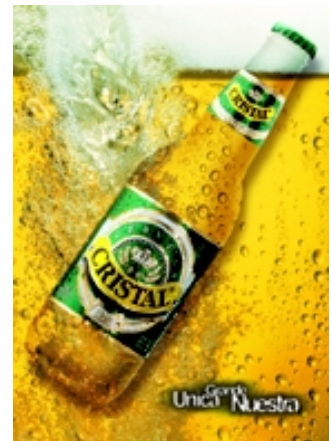


**PERSPECTIVA**

El mercado cervecero chileno registra un consumo anual per capita de 27 litros, siendo uno de los más bajos de América Latina. Adicionalmente, el 54% de la población es menor de treinta años, y existe una creciente tendencia hacia el consumo de cerveza en desmedro de productos con un contenido de alcohol más elevado. Todos estos antecedentes permiten prever un aumento futuro del consumo de cerveza en Chile, el que debiera retomar una tasa de crecimiento similar a la del producto interno bruto.

Con el objeto de promover el potencial incremento de este mercado, la Compañía continuará concentrando sus esfuerzos en novedosas campañas de marketing, promociones, desarrollo del punto de venta e innovaciones de envases destinadas a promover nuevas ocasiones de consumo.

Por otra parte, este segmento se beneficiará en el corto plazo de la implementación de los nuevos sistemas de información y control de gestión (PeopleSoft) que la Compañía instalará en cada una de sus unidades de negocio. Particularmente, CCU Chile será la primera unidad de negocio en instalar los módulos de administración y contabilidad durante el segundo semestre de 1999, lo que se traducirá en mayores eficiencias y ahorros en esas áreas.



**CAPACIDAD INSTALADA EN 1998**

Capacidad Instalada Nominal por Año (Millones de Hectólitros)	6,1
Capacidad Utilizada en Mes Peak en Base a Producción	78%
Capacidad Utilizada en Mes Peak en Base a Venta	89%
Capacidad Utilizada Promedio en 1998	60%

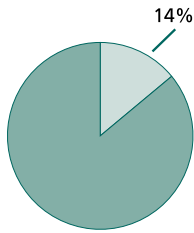




# Cervezas en Argentina

## Unidad Estratégica de Negocio: CCU Argentina

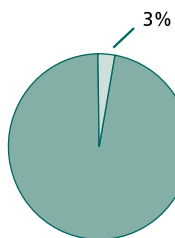
Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados



Contribución al Resultado Operacional Consolidado

**Durante 1998, CCU Argentina contribuyó negativamente al resultado operacional.**

Contribución al EBITDA Consolidado



En 1994 CCU definió dentro de su plan estratégico la expansión de sus negocios fuera de Chile. Esta se llevó a cabo en Argentina, en cuyo mercado cervecero, tres veces mayor que el chileno, existían interesantes oportunidades para introducir marcas internacionales. Antes de ingresar a ese país en 1995, CCU ideó un programa de introducción de dos etapas: primero, lograr una escala mínima de negocio mediante la adquisición de cerveceras regionales y, segundo, lanzar Budweiser en un *joint venture* con Anheuser-Busch. A fines de 1998 ambas metas se habían cumplido, la Compañía había adquirido tres cervecerías regionales y, a través de un *joint venture* con Anheuser-Busch, había lanzado Budweiser como su marca líder en Argentina.

Actualmente, con una participación de 8,2% en la propiedad de CCU Argentina, Anheuser-Busch respalda directamente el desarrollo de la marca Budweiser en ese país. Como la empresa cervecera más grande del mundo, Anheuser-Busch no sólo capacita al personal especializado de CCU Argentina en la elaboración de cervezas y actividades de marketing, sino también apoya a la marca Budweiser con auspicios globales que abarcan desde el Campeonato Mundial de Fútbol a los Juegos Olímpicos.

### MARCAS

Con un portafolio de marcas que cubre tanto los segmentos regionales (Salta, Santa Fe y Córdoba), como los nacionales (Budweiser y Schneider), CCU Argentina está preparada para llegar a todos los consumidores del mercado cervecero argentino. Asimismo, la marca Schneider, ubicada entre las cervezas de precio popular y Budweiser en la categoría premium, permiten a CCU Argentina competir en diversas categorías de precios.

En el último trimestre de 1998, las marcas de la Compañía controlaban el 13% del mercado cervecero en Argentina, donde Budweiser aportaba el 3% y las marcas regionales el 10% restante.



### PRODUCCIÓN

En 1998, prácticamente toda la cerveza de CCU Argentina se elaboró en las plantas de Santa Fe y Salta. Para responder a la creciente demanda por Budweiser, la Compañía concretó una inversión cercana a US\$6,5 millones, correspondiente a la tercera fase de la renovación y expansión de la planta de Santa Fe. Estas mejoras incrementaron la capacidad instalada anual de CCU Argentina de 2,6 millones de hectólitros en 1997 a 2,9 millones de hectólitros al término de 1998.



GERENTE GENERAL  
Fernando Sanchís Sacchi (4)

GERENTE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS  
Julio Freyre Aznarez (1)

GERENTE INDUSTRIAL  
Gonzalo Ceruti Vicencio (3)

GERENTE DE MARKETING  
Alejandro Iglesias (6)

GERENTE DE VENTAS (BUENOS AIRES)  
José Luis Leivas (5)

GERENTE DE VENTAS (REGIONES)  
Javier Trucco (2)

GERENTE DE CALIDAD  
Andreas Albert Browne (7)



## DISTRIBUCIÓN

Los productos de CCU Argentina se distribuyen a través de diversos sistemas. En Buenos Aires y sus alrededores, la Compañía mantiene un contrato de distribución con el embotellador argentino BAESA, mientras en las regiones de Salta, Santa Fe, Rosario y Jujuy, la proximidad de los clientes a las plantas productoras le permite distribuir sus productos directamente. Para cubrir las demás zonas del país, CCU Argentina contrata a distribuidores independientes.

## HECHOS RELEVANTES

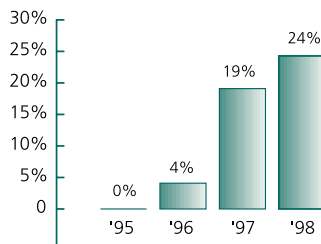
- En diciembre de 1998, se completó un aumento de capital por US\$50 millones con el propósito de disminuir pasivos. De este aumento, US\$40 millones fueron aportados por la Compañía y US\$10 millones por Anheuser-Busch International Holdings, incrementando este último su participación en CCU Argentina de 4,4% a 8,2%. Según lo especificado en el contrato de *joint venture* con CCU, Anheuser-Busch mantiene la opción de elevar hasta un 20% su participación en CCU Argentina.
- En abril de 1998, CCU Argentina compró las marcas y los activos de Cervecería Córdoba. Durante junio del mismo año, dió inicio a la producción de la marca Córdoba en su planta cervecera de Santa Fe.
- A lo largo de 1998, el volumen de ventas de Budweiser creció 31,3%, impulsado por su auspicio del Campeonato Mundial de Fútbol, la ampliación de la cobertura de distribución y varias otras actividades promocionales.
- Durante 1998, se completó la venta de la maltería de Bahía Blanca, lo que le permite a CCU Argentina alcanzar una mayor focalización en el negocio cervecero.





**BUDWEISER (1995-1998)**

Contribución al Volumen de Venta de Cerveza de CCU Argentina.

**RESULTADO OPERACIONAL**

El volumen de venta de 1998 aumentó 2,3%, a pesar de la caída de 18% en el volumen de venta en el primer trimestre del año, producto de las anormales inundaciones y las condiciones climáticas extremadamente desfavorables en gran parte del territorio argentino. El aumento de volumen, junto a una devaluación del peso chileno respecto al peso argentino, resultaron en un incremento de 7,2% en los ingresos de explotación de 1998, alcanzando \$37.746 millones.

Por su parte, los costos de explotación crecieron sólo un 0,8%, producto de un aumento en los volúmenes y de menores costos unitarios de materias primas, principalmente cebada y malta. Los mayores ingresos de explotación y los menores costos unitarios de explotación se tradujeron en un aumento de 15,3% en el resultado de explotación, que registró \$17.819 millones.

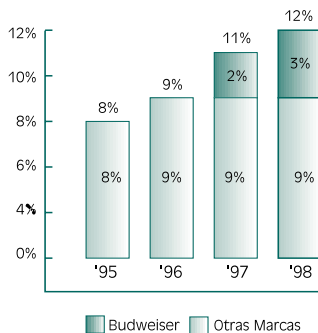
Sin embargo, los gastos de administración y ventas se incrementaron 34,5% alcanzando \$20.218 millones. Este crecimiento se explica fundamentalmente por las actividades comerciales destinadas a desarrollar la marca Budweiser.

Finalmente, este segmento de negocio anotó un resultado operacional negativo de \$2.399 millones, mientras que el EBITDA totalizó los \$2.285 millones, lo que representa una disminución de 38,5% respecto de 1997.

**DATOS OPERACIONALES**

	1998	1997	1996
Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	<b>1.455</b>	1.423	1.005
Ingresos de Explotación	<b>37.746</b>	35.213	24.868
Costos de Explotación	<b>(19.927)</b>	(19.760)	(13.814)
Gastos de Administración y Ventas	<b>(20.218)</b>	(15.033)	(11.510)
Resultado Operacional	<b>(2.399)</b>	420	(457)
<i>Margen Operacional</i>	<b>- 6,4%</b>	1,2%	- 1,8%
EBITDA ( <i>Resultado Operacional + Depreciación + Amortización</i> )	<b>2.285</b>	3.717	1.894
<i>Margen EBITDA</i>	<b>6,1%</b>	10,6%	7,6%

Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre de 1998

**PARTICIPACION DE MERCADO (1995-1998)**



## PERSPECTIVA

El crecimiento de Budweiser continúa siendo el principal objetivo de largo plazo de CCU Argentina. La Compañía espera alcanzarlo a través de una mejor distribución en Buenos Aires, una mayor cobertura en el interior del país, el desarrollo permanente de actividades de marketing centradas en Budweiser y el constante apoyo de Anheuser-Busch. Durante los próximos tres años, la Compañía se propone aumentar la participación de mercado de Budweiser, en aproximadamente 1,5% al año.

Asimismo, esta unidad de negocios proyecta ampliar la participación de mercado de sus marcas regionales con el relanzamiento de cerveza Córdoba, a fin de recuperar su participación de mercado histórico de alrededor de 2%.

Hasta ahora las operaciones cerveceras de la Compañía en Argentina han superado con creces las expectativas. El continuo crecimiento de volumen y participación de mercado de CCU Argentina resultará fundamental para posicionar a la Compañía como líder en la industria de bebidas del Cono Sur.

## CAPACIDAD INSTALADA EN 1998

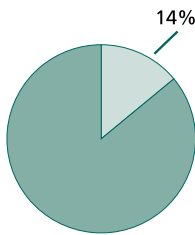
Capacidad Instalada Nominal por Año (Millones de Hectólitros)	2,9
Capacidad Instalada en Mes Peak en Base a Producción	71%
Capacidad Instalada en Mes Peak en Base a Venta	84%
Capacidad Utilizada Promedio 1998	49%



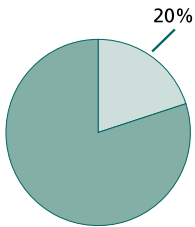
# Bebidas Gaseosas y Aguas Minerales

## Unidad Estratégica de Negocio: ECUSA

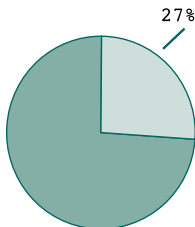
Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados



Contribución al Resultado Operacional Consolidado



Contribución al EBITDA Consolidado



Con una cartera de productos que comprende tanto bebidas gaseosas como aguas minerales y néctares, ECUSA, un *joint venture* entre CCU y el embotellador argentino BAESA, se destaca en la industria chilena de bebidas analcohólicas. Esta unidad de negocios es el segundo mayor embotellador de bebidas gaseosas y el líder absoluto en el mercado de aguas minerales.

Durante 1998, la industria de bebidas gaseosas presentó un escenario complejo y desafiante. La desaceleración en el crecimiento de los volúmenes de venta, los menores precios reales y la aparición de marcas privadas en el canal de supermercados en el último trimestre, ilustran los cambios que experimentó la industria durante el año. La Compañía respondió a estos desafíos con reducciones de costo, lanzamiento de nuevos productos, fortalecimiento de sus marcas propias y un nuevo equipo en la administración de ECUSA.

### MARCAS

En 1998 la participación de la Compañía en el mercado de las bebidas gaseosas alcanzó 27% con un total de 14 marcas. La cartera de productos de ECUSA, estructurada por las marcas propietarias de CCU, las licenciadas a Cadbury Schweppes y a PepsiCo, le permiten a la Compañía participar en los diversos segmentos del mercado de las bebidas gaseosas en Chile. Las marcas de CCU junto con las marcas bajo licencia controlaron durante 1998 el 50% del segmento de las bebidas no-colas, en tanto que las marcas cola de PepsiCo registraron una participación de mercado promedio de 8% en el segmento de las bebidas cola.

Las marcas de agua mineral de la Compañía, Cachantun y Porvenir, continuaron liderando ese mercado con una participación de 64%. Por su parte, las marcas de néctares de la Compañía, fabricadas bajo licencia de Watt's S.A., mantuvieron una baja presencia en la industria chilena de jugos.

### PRODUCCIÓN

La Compañía opera tres plantas productoras de bebidas gaseosas, ubicadas en las ciudades de Antofagasta, Santiago y Talcahuano, así como dos fuentes naturales de agua mineral - en Coinco y Casablanca - cercanas a la ciudad de Santiago.







GERENTE GENERAL  
Francisco Diharasarri Domínguez (5)

DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
Osvaldo Espinoza Arenas (4)

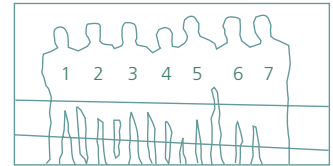
DIRECTOR DE MARKETING  
Luis Fernando Mora Aspe (7)

DIRECTOR DE VENTAS Y DISTRIBUCIÓN  
Rafael Gálmez de Pablo (1)

GERENTE DE PROYECTOS  
Daniel Baerwald Bihari (3)

DIRECTOR DE OPERACIONES  
Manuel Suárez Vivanco (6)

DIRECTOR ZONA SUR  
Hernán Celís Calonge (2)



## DISTRIBUCIÓN

CCU distribuye bebidas gaseosas y aguas minerales a lo largo de todo el país. En las ciudades de mayor población (Santiago, Rancagua, Viña del Mar, Melipilla y Concepción), ECUSA se encarga de distribuir directamente bebidas gaseosas y aguas minerales, mientras que en el resto del país, la entrega de estos productos se combina con la de cerveza y vinos utilizando la infraestructura de CCU Chile. Este sistema combinado, permite potenciar la extensa red de distribución de cervezas de la Compañía, creando sinergias entre las unidades de negocio y minimizando los costos totales de distribución de bebidas gaseosas y aguas minerales.



## HECHOS RELEVANTES DE 1998

- Como consecuencia de la revisión del acuerdo de accionistas entre CCU y BAESA realizada en junio de 1997, CCU nombra cuatro de siete directores de ECUSA y quedó facultada para designar al Gerente General. Es así como el primero de enero de 1998, CCU asumió la gestión de ECUSA.

- Durante el mes de septiembre ECUSA lanzó Cachantun Light Gas, una nueva versión de su marca líder de agua mineral, que se caracteriza por su bajo nivel de carbonatación. Cachantun Light Gas fortaleció la cartera de productos de ECUSA, al crear una nueva categoría de aguas minerales.



- A lo largo del año, el volumen de venta de Bilz y Pap, y Kem Piña creció 10,5%, generando un aumento de sus participaciones de mercado desde 12% a 13%. Gracias a estos logros, Bilz y Pap pasó a ocupar el segundo lugar en ventas entre las marcas de bebidas gaseosas más populares de Chile.





## RESULTADO OPERACIONAL

Durante 1998, los volúmenes de venta de bebidas gaseosas y aguas minerales crecieron 0,9% y 1,6% respectivamente. Sin embargo, estas alzas fueron contrarrestadas por el mayor nivel de competencia del mercado, generando una disminución real de precios de 4,1% en el caso de las bebidas gaseosas y de 0,6% en aguas minerales. Como resultado, los ingresos de explotación totales de este segmento disminuyeron en un 2,9% respecto de 1997, alcanzando \$ 88.063 millones.



Por su parte, el costo de explotación del segmento decreció un 1,3% debido principalmente al mayor volumen de venta de nuestros productos propietarios. Sin embargo, esto no permitió compensar el efecto de menores precios reales, generando una caída de 4,4% en el resultado de explotación, el que alcanzó \$45.109 millones.

Sin embargo, el esfuerzo constante por alcanzar mayor eficiencia en las operaciones permitió disminuir en 0,7% los gastos de administración y ventas, totalizando \$ 36.056 millones.

Finalmente, el resultado operacional alcanzó \$9.053 millones, lo que significó una caída del margen operacional desde 12,0% en 1997 a 10,3% durante 1998. Por su parte, el EBITDA disminuyó un 7,7%, alcanzando \$19.683 millones.

### DATOS OPERACIONALES

	1998	1997	1996
Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	<b>3.868</b>	3.829	3.832
Ingresos de Explotación	<b>88.063</b>	90.699	92.718
Costos de Explotación	<b>(42.954)</b>	(43.504)	(49.271)
Gastos de Administración y Ventas	<b>(36.056)</b>	(36.323)	(36.327)
Resultado Operacional	<b>9.053</b>	10.872	7.120
<i>Margen Operacional</i>	<b>10,3%</b>	12,0%	7,7%
EBITDA ( <i>Resultado Operacional + Depreciación + Amortización</i> )	<b>19.683</b>	21.332	16.705
<i>Margen EBITDA</i>	<b>22,4%</b>	23,5%	18,0%

Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre de 1998



## PERSPECTIVA

La Compañía espera que la industria chilena de bebidas gaseosas se torne cada vez más competitiva. Chile se ubica entre los países de mayor consumo de bebidas gaseosas en América Latina, con un consumo de 88 litros per capita por año, situación que podría limitar el crecimiento de la industria en un futuro cercano. Adicionalmente, es probable que la tendencia hacia menores precios reales iniciada durante 1998 se mantenga, debido en parte a una mayor proliferación de marcas privadas de supermercados. Por el contrario, los mercados de aguas minerales y jugos presentan amplias oportunidades para crecer, ya que los consumos per capita de estos productos se ubican muy por debajo de los promedios latinoamericanos.

Para enfrentar los múltiples desafíos y oportunidades de la industria, la Compañía se ha planteado los siguientes objetivos:

- Continuar creciendo en el segmento de bebidas no-cola donde la participación de mercado de CCU alcanzó 50% durante 1998, principalmente a través de sus marcas propietarias.
- Aumentar la participación de mercado de Pepsi Cola mediante acciones comerciales consistentes y de largo plazo, orientadas a mejorar la percepción de la marca en el mercado chileno.
- Continuar liderando el mercado chileno de aguas minerales. Mediante la introducción de nuevos envases y productos, la Compañía espera contribuir a aumentar el consumo per capita de aguas minerales en Chile, cifra que durante 1998 alcanzó 7 litros por año.
- Participar más activamente en el segmento de jugos, con la introducción de nuevos productos durante la segunda mitad de 1999. El bajo consumo per capita de jugos en Chile en relación a otros países de América Latina, la creciente conciencia sobre los beneficios de los jugos naturales para la salud y los mayores niveles de ingreso disponible, permiten proyectar un crecimiento significativo en el consumo de estos productos.

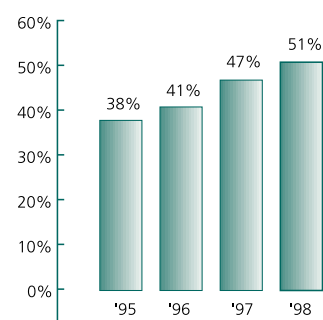
## CAPACIDAD INSTALADA EN 1998

	Gaseosas	Agua Mineral
Capacidad Instalada Nominal por Año (Millones de Hectólitros)	10,9	1,8
Capacidad Utilizada en Mes Peak	37%	52%
Capacidad Utilizada Promedio en 1998	30%	36%



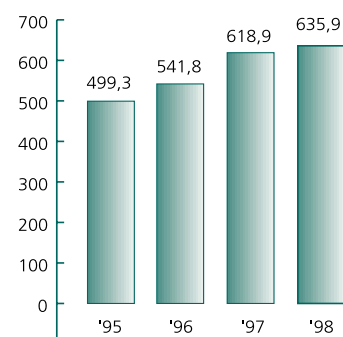
## DESEMPEÑO DE BEBIDAS GASEOSAS PROPIETARIAS (1995-1998)

Contribución al Volumen de Venta de Bebidas Gaseosas



## VOLUMEN DE VENTA DE AGUAS MINERALES EN CHILE (1994-1998)

(Miles de Hectólitros)

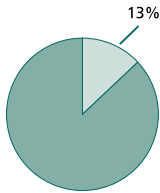




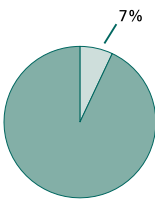
# Vinos

## Unidad Estratégica de Negocios: Viña San Pedro S.A.

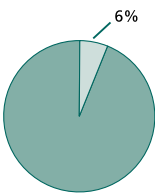
Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados



Contribución al Resultado Operacional Consolidado



Contribución al EBITDA Consolidado



La expansión de CCU al negocio vitivinícola comenzó en 1994, con la adquisición del 48,4% de Viña San Pedro S.A. ("VSP"). Con una tradición vitivinícola que data de 1865, VSP se ha consolidado como el segundo mayor exportador de vinos chilenos y la tercera mayor viña dentro del mercado doméstico.

En 1994 VSP operaba con pérdidas, y sus marcas habían sufrido un gran deterioro, situación que se revirtió a partir del ingreso de CCU en este negocio. En 1998, la Compañía obtuvo un margen operacional de 9% en este segmento, mejoró de manera significativa su presencia en los mercados de exportación, y por medio de diversas actividades de marketing y sinergias alcanzadas con CCU, aumentó el volumen de sus operaciones en Chile. Adicionalmente, en los últimos dos años la Compañía ha invertido más de US\$32 millones, principalmente en terrenos, capacidad de vinificación y de guarda, con el fin de expandir su potencial de crecimiento futuro.

### MARCAS

Viña San Pedro S.A. cuenta con un diverso portafolio de productos, tanto en el mercado externo como en el doméstico. A sus marcas tradicionales, Gato, Etiqueta Dorada, Santa Helena, Las Encinas y Castillo de Molina, en los últimos años se han agregado las marcas Urmeneta y 35 Sur en el segmento de vino embotellado y Cabo de Hornos en el nivel super premium del mismo segmento.

Nuestros vinos son cuidadosamente elaborados bajo la atenta supervisión de nuestros enólogos y de la asesoría de Jacques Lurton, enólogo de reconocida trayectoria internacional, con el objeto de asegurar una alta y consistente calidad. Como resultado de estos esfuerzos, nuestros vinos han recibido un amplio reconocimiento en concursos nacionales e internacionales, entre los que destacan: Castillo de Molina Reserva Cabernet Sauvignon 1995, con el premio "Prix du Jury" al vino chileno con mayor puntaje del concurso Sélections Mondiales 1998 en Canadá; Cabo de Hornos 1995 con Medalla de





GERENTE GENERAL  
Matías Elton Necochea (4)

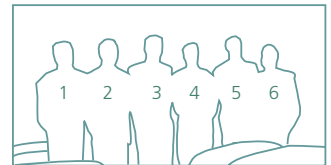
GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
Luis Eduardo Bravo Irigoyen (2)

GERENTE DE MARKETING  
Marcelo González Marín (3)

GERENTE DE EXPORTACIONES  
Wilfred Leigh Nielsen (5)

GERENTE DE OPERACIONES  
Rodolfo Zorich Meza (6)

ENÓLOGO  
Brett Jackson (1)



Oro y Santa Helena Selección del Directorio Merlot 1996 con Medalla de Plata en el concurso Catad' Or Awards 1998 en Chile; y 35 Sur Sauvignon Blanc 1997 con Medalla de Oro en el International Wine Challenge 1998 en Inglaterra.

A lo largo de 1998, como resultado del lanzamiento de nuevas marcas y de innovaciones en los empaques para el mercado interno, la participación de mercado de VSP aumentó desde 10% en el último trimestre de 1997 a 13% en igual período de 1998. Liderada por su marca "Gato", VSP demostró especial fortaleza en el segmento de envases de cartón, el que representa alrededor del 90% de su volumen de venta en el país.

En la creciente industria exportadora de vinos, la participación de mercado de VSP se elevó desde 9% en 1997 a 10% en 1998. Durante este último año, las exportaciones de vino de la Compañía llegaron a 49 países, registrando un crecimiento especialmente alto en Asia, donde el volumen de venta aumentó en más de 200%.



## PRODUCCIÓN

Para satisfacer sus requerimientos de vino, durante 1998 la Compañía utilizó tanto sus propias cosechas como uvas y vinos comprados a terceros. Los viñedos de VSP cubren hoy en día alrededor de 1.900 hectáreas, los que sumados a los predios adquiridos en 1998 permitirán a la Compañía incrementar el total de la superficie plantada a 2.550 hectáreas durante 1999.

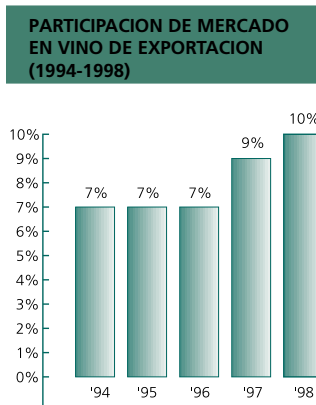
Hacia fines de 1998, VSP se encontraba terminando la construcción de las más modernas instalaciones de vinificación y guarda de vinos en Chile, ubicadas junto a sus viñedos en Molina. Estos nuevos equipos aumentaron la capacidad de guarda de VSP en 44%, alcanzando 52 millones de litros y permitirán duplicar la capacidad de embotellado a un total de 24.000 botellas por hora.



## DISTRIBUCIÓN

La Compañía distribuye sus vinos en el país mediante la red de distribución de CCU Chile. Este convenio de distribución ha permitido aumentar el número de clientes potenciales, de 6.000 en 1994 a más de 30.000 en 1998.

Por otra parte, los vinos de exportación se distribuyen en todo el mundo a través de una red de distribuidores entre los que se cuentan Shaw Ross en Estados Unidos, Asahi en Japón, Schenk en Europa y Pernod Ricard en Canadá.



## HECHOS RELEVANTES

- Después de dos años y de una inversión de US\$18 millones, VSP completó la mayor parte de la modernización de su planta productora de Molina. La nueva planta produce vinos de calidad uniforme, exige menor mantenimiento gracias a sistemas tales como estanques de guarda autolimpiantes y aumenta significativamente las capacidades de vinificación y guarda.
- En septiembre, VSP compró 850 hectáreas en Pencahue, VII Región. Esta compra de tierras le permitirá a la Compañía elaborar, con sus propias cosechas, una mayor cantidad de vino de exportación, lo que se traducirá en menores costos directos y mejorar el control de la calidad. La mayor parte de los nuevos predios alcanzará plena producción el año 2002.
- Durante 1998, VSP expandió su presencia en Asia al aumentar su cobertura en Japón y China. En el mismo año, ingresó al mercado africano por medio de un agente en Kenia.
- En septiembre, VSP fortaleció su cartera de productos en el mercado doméstico mediante el lanzamiento de un revolucionario envase *Combibloc* de cartón de dos litros, junto con el relanzamiento de la marca Urmeneta en el segmento de vino embotellado.
- En diciembre, el Directorio de VSP acordó proponer un aumento de capital para la colocación de aproximadamente US\$25 millones, con el propósito de reducir pasivos. Este aumento de capital fue aprobado en la junta extraordinaria de accionistas realizada en enero de 1999.

## RESULTADO OPERACIONAL

Durante 1998, los volúmenes de venta de vino doméstico y de exportación crecieron 13,1% y 23,9%, respectivamente. Estos incrementos, junto con mayores precios reales de 4,6% en el mercado doméstico y 16,1% en el mercado de exportación, condujeron a un aumento de 30,4% en el ingreso de explotación del segmento vinos, el que alcanzó a \$36.825 millones.

Por su parte, el costo de explotación aumentó 38,2% al subir el volumen de venta y a mayores costos de uvas y vinos comprados a terceros. Por consiguiente, el resultado de explotación anotó un incremento de 17,8%, registrando \$12.644 millones.



En tanto, como consecuencia del mayor volumen de venta y el lanzamiento de nuevos productos y envases, los gastos de administración y venta se incrementaron 15,1%, llegando a \$9.400 millones.

Como consecuencia de lo anterior, el segmento vinos logró un alza de 26,4% en el resultado operacional, alcanzando a \$3.244 millones, y de 31,4% en el EBITDA, que totalizó \$4.522 millones.

### DATOS OPERACIONALES

	1998	1997	1996
Total Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	<b>518</b>	440	354
Volumen Vino Doméstico (Miles de Hectólitros)	<b>287</b>	254	238
Volumen Vino Exportación (Miles de Hectólitros)	<b>231</b>	186	116
Ingresos de Explotación	<b>36.825</b>	28,237	20,024
Costos de Explotación	<b>(24.180)</b>	(17.502)	(12.699)
Gastos de Administración y Ventas	<b>(9.400)</b>	(8.168)	(6.884)
Resultado Operacional	<b>3.244</b>	2.566	442
<i>Margen Operacional</i>	<b>8,8%</b>	9,1%	2,2%
EBITDA ( <i>Resultado Operacional + Depreciación + Amortización</i> )	<b>4.522</b>	3.441	1.195
<i>Margen EBITDA</i>	<b>12,3%</b>	12,2%	6,0%

Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre de 1998

### PERSPECTIVA

Tras cuatro años de crecimiento, y luego de normalizar sus operaciones y su situación financiera, VSP está comenzando su segunda fase de crecimiento. Con una administración sólida, tecnología de punta y mayor capacidad instalada, esta unidad de negocio está preparada para continuar ampliando su presencia tanto en el mercado doméstico como de exportación.

Los recientes lanzamientos de productos e innovaciones en sus envases han permitido fortalecer la presencia de VSP en los diversos segmentos del mercado doméstico. La Compañía proyecta aumentar su participación de mercado mediante mayores iniciativas de marketing para todas sus marcas.

En cuanto al mercado externo, las inversiones de la Compañía en tecnología, vinificación, guarda, envasado y terrenos permitirán a VSP mejorar sus resultados operacionales, a través de procesos más eficientes y con un mayor porcentaje de vino producido con cosechas propias. Junto con lo anterior, se mantendrán los esfuerzos para ampliar y fortalecer los convenios internacionales de distribución, mediante lo cual se espera acceder a una mayor base de clientes en el exterior.

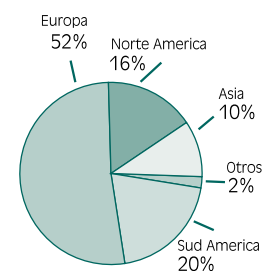
### CAPACIDAD INSTALADA EN 1998

Capacidad Instalada de Vinificación Nominal por Año	196
Capacidad de Guarda	521

(Miles de Hectólitros)



### DESTINOS PARA VINOS DE EXPORTACION 1998





## Otros Negocios



GERENTE GENERAL  
Santiago Toro Ugarte

Al finalizar 1998, los otros negocios de la Compañía eran PLASCO, dedicada a la producción de envases plásticos, y su inversión en Croacia, por medio de la filial Southern Breweries Establishment que le permite tener una participación de 34,4% en Karlovacka Pivovara d.d., una de las más grandes cerveceras Croatas.

Durante 1998, la Compañía vendió los activos que conformaban las malterías de Bahía Blanca en Argentina y La Calera en Chile, con lo cual logra una mayor focalización en los negocios de productos bebestibles. Luego de ello, el abastecimiento de malta para las operaciones cerveceras se realiza mediante la contratación de cebada de agricultores y *traders* internacionales, la que es transformada en malta en instalaciones de terceros a través de contratos de maquila. Asimismo, se realizan compras locales e importaciones de malta de proveedores de primera línea.

### UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS: PLASCO

En noviembre de 1979, nace PLASCO, con el objeto de responder a los requerimientos de empaques de la Compañía mediante la producción de cajas y botellas plásticas.

PLASCO juega un rol estratégico, al proveer a la Compañía con la flexibilidad y capacidad de respuesta necesarias para introducir innovaciones de empaque, lo que cobra especial relevancia en el caso de la industria de bebidas gaseosas y aguas minerales.

Gracias a sus continuas inversiones, PLASCO espera suministrar el 100% de las necesidades de botellas plásticas para las operaciones de ECUSA. Adicionalmente, PLASCO continuará evaluando nuevos e innovadores empaques para los diversos negocios de la Compañía.

Actualmente, PLASCO opera una planta en Santiago la que incluye equipos de inyección y moldeado para la producción de preformas, y máquinas de soplado para la transformación de esas preformas en botellas terminadas. Esta planta es capaz de producir 13,5 millones de preformas y 13 millones de botellas terminadas al mes, en tamaños que varían desde 500cc. a 2,5 litros.

### RESULTADOS FINANCIEROS

Durante 1998, los ingresos de explotación de PLASCO crecieron 22,3%, alcanzando \$11.617 millones, en tanto su resultado operacional aumentó 44,7%, totalizando \$3.160 millones. Finalmente, durante 1998 PLASCO registró un incremento de 27,8% en su utilidad neta la que alcanzó \$2.486 millones.



## UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS: KARLOVACKA PIVOVARA D.D.

En septiembre de 1994, CCU adquirió una participación minoritaria en Karlovacka Pivovara, una de las mayores cerveceras de Croacia. Durante 1998, la Compañía mantuvo una participación de 34,4% en Karlovacka Pivovara a través de su filial Southern Breweries Establishment.

Desde 1854, Karlovacka Pivovara se ha destacado dentro de la industria cervecera de Europa Central. Mediante sus marcas Karlovacka Svijetlo y Rally (cerveza analcohólica), esta unidad de negocio alcanzó aproximadamente el 30% del total de la producción de cerveza en Croacia durante 1998. A fines de 1997, Karlovacka ingresó al creciente mercado de las cervezas importadas en Croacia a través de las marcas de cervezas Paulaner, incluyendo Helles, Pils y Weissbier.

La planta cervecera de Karlovacka Pivovara se encuentra ubicada en la ciudad de Karlovac, a 40 kilómetros de la capital Zagreb. Adicionalmente, esta unidad de negocio posee nueve centros de distribución ubicados a lo largo de Croacia, con los cuales logra abastecer aproximadamente 15.000 clientes, los cuales sirven más de 35.000 puntos de ventas.

### RESULTADOS FINANCIEROS

Durante 1998, el volumen de venta de Karlovacka Pivovara se mantuvo constante, alcanzando 1.131.479 hectólitros. Sin embargo, debido a mayores precios reales, los ingresos de explotación aumentaron 5,5% alcanzando 387,9 millones de kunas (\$29.331 millones).

Por su parte, el resultado operacional registró un incremento de 0,5%, alcanzando 52,4 millones de kunas (\$3.963 millones), representando un margen operacional de 13,5%. Finalmente, la utilidad neta aumentó 20,2%, totalizando 50,8 millones de kunas (\$3.838 millones).

(Nota: De acuerdo con los Principios Contables Generalmente Aceptados Chilenos, en lo que se refiere a la inversión en empresas relacionadas, CCU no consolida los resultados de Karlovacka Pivovara)



GERENTE GENERAL  
Jaime Guerrero Devlahovic

GERENTE DE ADMINISTRACIÓN  
Y FINANZAS  
Branko Kasunic

GERENTE DE MARKETING  
Ivan Gradisar

GERENTE DE RECURSOS HUMANOS  
Milan Matesic

GERENTE TÉCNICO  
Vid Car

CONTRALOR  
Davor Domitrovic



# Actividades y Negocios

En un contexto de globalización de mercados, Compañía Cervecerías Unidas S.A. conserva su indiscutido liderazgo en el mercado nacional de bebestibles y una consolidada presencia en los mercados extranjeros donde ha incursionado. Las sinergias ya logradas entre las UEN y las UAC, junto a su amplio portafolio de productos, eficientes procesos industriales y comerciales, le han permitido desarrollar una exitosa gestión en 1998.

Dentro de las actividades realizadas por las Unidades Estratégicas de Negocios destacan las siguientes:

## PRODUCCIÓN DE CERVEZAS EN CHILE

Con un diverso portafolio de productos, Cervecería Santiago Ltda., elabora las marcas propias Cristal, Morenita, Royal Guard, Royal Light, Escudo y Dorada. Junto con ello, bajo licencia, produce la línea de cervezas Premium Paulaner y la cerveza negra Guinness.

La comercialización de cerveza se realiza en envases de vidrio, latas de aluminio y en barriles de acero inoxidable para la espumante cerveza en schop.

## PRODUCCIÓN DE BEBIDAS ANALCOHÓLICAS Y NÉCTARES

Dentro del segmento de gaseosas, elabora los productos Watt's, Orange Crush, Orange Crush Diet, Limón Soda Canada Dry, Ginger Ale Canada Dry, Agua Tónica Canada Dry, Squirt, Pepsi, Pepsi Diet, Pepsi Max, Seven Up, Seven Up Diet, todos bajo licencia, junto a las marcas propias Bilz, Pap y Kem Piña.

## PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CERVEZA EN EL EXTRANJERO

A través de sus filiales y con instalaciones en Salta, Córdoba y Santa Fe en Argentina, y Karlovac en Croacia, CCU participa en la producción y comercialización de cervezas en el extranjero. En Argentina, sus principales productos son Salta, Santa Fe, Schneider, Córdoba y bajo licencia, la reconocida cerveza Budweiser. En Croacia y Bosnia, su marca líder es Karlovacko Svijetlo.

Asimismo, CCU exporta cervezas a diversos países, incluida la introducción de cerveza Escudo en Alemania.

## PRODUCCIÓN DE VINOS

CCU complementa su línea de productos bebestibles con la elaboración de vinos en su unidad estratégica de negocios Viña San Pedro S. A., comercializándolos en el mercado nacional y extranjero. Sus principales marcas son: Gato, Las Encinas, Castillo de Molina, San Pedro, Santa Helena, Urmeneta a contar de 1998, el vino super premium Cabo de Hornos y la línea de variedades 35 Sur.

La distribución de vinos se realiza, tanto en botellas de vidrio y empaques de cartón, como en garrafas.

### EMBOTELLACIÓN DE AGUAS MINERALES

A nivel nacional, las actividades productivas y comerciales de las aguas minerales Cachantun y Povernir son efectuadas a través de su unidad estratégica de negocios Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. (ECUSA).

En Argentina envasa y comercializa Agua Mineral Palau de su fuente en Rosario de la Frontera.

### COMERCIALIZACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y VENTA DE CERVEZAS, VINOS, GASEOSAS, PRODUCTOS NATURALES Y NÉCTARES

Cervecera Santiago Ltda., Comercial Norte Sur Ltda. y Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. son las filiales de CCU directamente encargadas de estas actividades en el país. En tanto, en Argentina estas operaciones son desarrolladas por CCU Argentina S.A. y sus filiales, Compañía Industrial Cervecera S.A., (CICSA)

### FABRICACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAJAS PLÁSTICAS Y BOTELLAS PLÁSTICAS

El total de botellas plásticas retornables y no retornables, así como las cajas plásticas utilizadas por CCU y por Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. son elaboradas por PLASCO, una de las unidades estratégicas de negocios de CCU.

### IMPORTACIÓN, VENTA Y DISTRIBUCIÓN DE CERVEZAS IMPORTADAS

En Chile, la cartera de cervezas importadas por CCU está integrada por una amplia variedad de productos reconocidos mundialmente, como la afamada cerveza negra Guinness, ahora elaborada desde mediados de 1997 en su planta de Santiago; Budweiser de Anheuser-Busch Companies, distribuida desde 1996 en todo Chile, que se sumó a las ya presentes Paulaner Oktoberfest, Paulaner Pils y Paulaner Hefe Weissbier. En Argentina, la Compañía importa Guinness y en Croacia se importan marcas de Paulaner.

### ABASTECIMIENTO DE MALTA

En Chile y Argentina, CCU realiza la contratación de cebada de agricultores y *traders* internacionales. Una vez adquirida, ésta es transformada en malta en instalaciones de terceros a través de contratos de maquila, obteniendo así parte de la malta requerida en la elaboración de cerveza. Asimismo se realizan compras locales e importaciones de malta de proveedores de primera línea.

### CONTRATOS

Anualmente CCU celebra contratos de compraventa de malta y de cebada de proveedores, tanto en el mercado local como internacional, para satisfacer sus requerimientos de una de las principales materias



primas utilizadas en la elaboración de cervezas. También efectúa contratos de malteo de cebada de mediano plazo con proveedores locales.

Asimismo, CCU tiene contratos de licencia y/o suministros de concentrados y distribución para las bebidas Orange Crush, Canada Dry, Bilz, Watt's, las cervezas Premium Paulaner y Guinness, reconociéndosele a la Compañía la exclusividad para embotellar y comercializar estos productos en el país.

Por su parte, en Chile cuenta con un contrato de distribución de la cerveza importada Budweiser de Anheuser-Bush. En Argentina, tiene bajo licencia exclusiva la producción y comercialización de Budweiser, sumado a un contrato con BAESA para su distribución en ese país.

## MERCADOS

De acuerdo a su política de expansión y diversificación de mercados, CCU ha consolidado su presencia en los países donde realiza operaciones productivas y comerciales.

En todos estos mercados, la política global de la Compañía consiste en trabajar para optimizar la calidad de sus productos y procesos de elaboración, junto con aplicar una atención directa y personalizada a sus clientes, principalmente a través de personal local.

La comercialización de sus productos está dirigida principalmente al comercio minorista, integrado por supermercados, restaurantes, botillerías, fuentes de soda y otros. De esta forma, CCU atiende personalmente y a través de sus filiales a más de 65.000 clientes, sin considerar aquellos territorios que trabajan directamente ECUSA y Viña San Pedro S.A. en Chile y CCU Argentina S.A. en el país transandino.

## POLITICAS DE INVERSION Y DESARROLLO

Las inversiones que realiza la Compañía están orientadas, tanto a la reposición normal de activos operacionales, modernizaciones y nuevas instalaciones para ampliar y mejorar la capacidad productiva, como a la adquisición -con fines de crecimiento- de participaciones en empresas relacionadas a sus actividades en Chile y el exterior.

## POLITICAS DE FINANCIAMIENTOS

El financiamiento de las inversiones proviene del flujo operacional generado por la Compañía, de la colocación de acciones, bonos e instrumentos similares, y de la contratación de nuevos créditos, velando por alternativas que minimicen los costos de financiamiento y manteniendo un nivel de endeudamiento compatible con la generación de sus flujos de caja operacionales.

## FACTORES DE RIESGO

Los principales factores de riesgo inherentes a esta actividad son los propios de los mercados en donde opera, tanto en Chile como en el exterior, reflejándose éstos en los precios y volúmenes de venta de los

productos elaborados y comercializados por la Compañía y sus filiales. Los principales factores de riesgo incluyen entre otros, el éxito de la Compañía en la ejecución de su programa de inversiones, la naturaleza y el grado de competencia futura en las principales áreas de comercialización de la Compañía y los acontecimientos políticos y económicos en Chile, Argentina, Croacia y otros países en que la Compañía actualmente realiza negocios o puede hacerlo en el futuro.

En términos financieros, la Empresa se encuentra con un nivel de solvencia adecuado, calificado en A- y BBB+ por Duff & Phelps Credit Rating (DCR) y por Standard & Poors, respectivamente, y cuenta con una rentabilidad positiva.

## SEGUROS

CCU y sus filiales mantienen contratos anuales para todos sus bienes en compañías aseguradoras de primera clase, asegurando sus edificios, maquinarias, vehículos, materias primas, productos en procesos y terminados, entre otros. Las pólizas cubren daños por incendios, terremotos y otros factores de la naturaleza, el hombre y demás.

## MARCAS Y PATENTES

En Chile y el extranjero, CCU y sus filiales son titulares de diversas marcas registradas, bajo las cuales comercializan sus productos. En el mercado nacional, su portafolio de marcas en el rubro de cervezas está integrado por Cristal, Escudo, Royal Guard, Royal Light, Morenita y Dorada. En Argentina, cuenta con Córdoba, Schneider, Salta y Santa Fe; y en otros países, entre otras, con Aysén.

Dentro del segmento de gaseosas y aguas minerales, en Chile la Compañía cuenta con las marcas Bilz, Pap, Kem Piña, Cachantun y Porvenir; mientras, en Argentina, cuenta con el Agua Mineral Palau.

También reúne importantes licencias para su uso en Chile de marcas internacionales, de propiedad de terceros, como Paulaner, Guinness y Budweiser en cervezas, junto a Orange Crush, Canada Dry, Pepsi, Seven Up en gaseosas y Watt's en néctares.

## AÑO 2000

Durante 1997, la Compañía estudió el reemplazo de sus sistemas computacionales y decidió instalar la solución de PeopleSoft. Esta inversión responde principalmente a los beneficios económicos asociados a aumentos de productividad y a mejoras en la oportunidad y la calidad de la información. Adicionalmente, estos sistemas cumplen todas las normas relativas al tema del año 2000.

Por otro lado, en 1998 se inició el proceso de certificación de cumplimiento del año 2000 para todos aquellos subsistemas o módulos no cubiertos por PeopleSoft y que estarán operando antes de septiembre de 1999. Los gastos estimados en la implantación de este subproyecto alcanzan a \$291 millones. Los subsistemas deberán estar finalizados antes del término del tercer trimestre de 1999.



# Accionistas Mayoritarios y Dividendos

Al 31 de diciembre de 1998, el total de acciones suscritas y pagadas asciende a 313.929.080.

## LOS ACCIONISTAS CON MÁS DE 10% DEL CAPITAL CON DERECHO A VOTO SON :

Inversiones y Rentas S.A.	196.137.960	62,48%
Morgan Guaranty Trust Co. of New York Circular 1.375 SVS (ADR)	50.526.710	16,09%

## LOS MAYORES ACCIONISTAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 1998 SON :

Inversiones y Rentas S.A.	196.137.960	62,48%
Morgan Guaranty Trust Co. of New York Circular 1.375 SVS (ADR)	50.526.710	16,09%
Compañía de Petróleos de Chile S.A.	23.887.716	7,61%
A.F.P. Provida S.A.	4.926.695	1,57%
A.F.P. Habitat S.A.	4.366.748	1,39%
A.F.P. Cuprum S.A.	4.075.471	1,30%
A.F.P. Summa Bansander S.A.	3.052.242	0,97%
A.F.P. Santa María S.A.	3.005.504	0,96%
The Five Arrows Chile Investment	2.499.375	0,80%
The Chile Fund Inc. A/C B. Adm.	2.188.304	0,70%
A.F.P. Protección S.A.	2.163.469	0,69%
Industrias Combinadas Gao Peirano	700.686	0,22%



## DURANTE EL EJERCICIO DE 1997 SE REGISTRARON LAS SIGUIENTES

### TRANSACCIONES POR ACCIONISTAS MAYORITARIOS :

	Compras	Ventas
Morgan Guaranty Trust Co. of New York Circular 1.375 SVS (ADR)	5.372.315	3.242.805
A.F.P. Provida S.A.	851.305	137.243
A.F.P. Habitat S.A.	44.734	126.155
A.F.P. Cuprum S.A.	779.249	844.778
A.F.P. Summa Bansander S.A.	1.405.435	229.000
A.F.P. Santa María S.A.	452.991	43.317
The Five Arrows Chile Investment	1.896.792	250.000
The Chile Fund Inc. A/C B. Adm.	0	50.000
A.F.P. Protección S.A.	311.111	377.000

Durante este ejercicio no se registraron transacciones de acciones por ejecutivos de la compañía.

### POLITICA DE DIVIDENDOS

En la Junta General Ordinaria de Accionistas, celebrada el 28 de abril de 1998, el Directorio dio cuenta a la asamblea de su acuerdo de mantener la política de dividendos vigentes, esto es, distribuir el 50 % de la utilidad líquida del ejercicio.

La utilidad líquida del ejercicio finalizado el día 31 de diciembre de 1998 ascendió a la suma de \$39.315.354.035. Por consiguiente, el reparto de Dividendo Provisorio N° 212 equivalió al 25,55% de dicha utilidad líquida.

### DIVIDENDOS (VALOR HISTÓRICO)

FECHA	TIPO/N°	MONTO	POR ACC.	AÑO UTILIDAD
Enero 18, 1999	Interino N°212	M\$ 10.045.731	\$ 32,0000	1998
Mayo 8, 1998	Final N°211	M\$ 9.059.182	\$ 29,1452	1997
Enero 12, 1998	Interino N°210	M\$ 9.635.701	\$ 31,0000	1997
Mayo 12, 1997	Final N°209	M\$ 5.816.083	\$ 18,7601	1996
Enero 27, 1997	Interino N°208	M\$ 3.270.760	\$ 10,5500	1996
Mayo 8, 1996	Final N°207	M\$ 5.065.213	\$ 19,3777	1995
Enero 5, 1996	Interino N°206	M\$ 4.966.494	\$ 19,0000	1995
Mayo 8, 1995	Final N°205	M\$ 6.472.231	\$ 24,7604	1994
Enero 4, 1995	Interino N°204	M\$ 6.012.072	\$ 23,0000	1994
Mayo 9, 1994	Final N°203	M\$ 6.081.840	\$ 23,2669	1993
Enero 3, 1994	Interino N°202	M\$ 3.520.199	\$ 13,4670	1993
Mayo 7, 1993	Final N°201	M\$ 5.617.224	\$ 21,6979	1992



# Hechos Relevantes y Remuneración del Directorio

Durante el ejercicio 1998 se informó a la Superintendencia de Valores y Seguros y a las bolsas de valores, lo siguiente:

## EN CARÁCTER DE HECHO ESENCIAL:

- Con fecha 13 de mayo, el acuerdo del Directorio de designar a contar del día 1 de julio de 1998, a don Patricio Jottar Nasrallah como nuevo Gerente General de Compañía Cervecerías Unidas S.A. (CCU), en reemplazo de don Francisco Pérez Mackenna, quien a contar de la misma fecha se incorporó al directorio de la Compañía.
- Con fecha 16 de diciembre, y como complemento del hecho esencial informado con fecha 14 de diciembre de 1995, relativo al contrato de inversión celebrado con Anheuser-Busch Companies, Inc. se dio cuenta de que la filial CCU Argentina S.A. aumentó su capital en US\$50 millones, suscribiéndose y pagándose la totalidad de las nuevas acciones emitidas; en virtud de lo cual, la participación de CCU en CCU Argentina S.A. representa actualmente el 91,79%, y la de Anheuser-Busch International Holdings, Inc. el 8,21% restante.

## EN CARÁCTER DE HECHO RELEVANTE:

- Con fecha 7 de abril, el acuerdo del Directorio de proponer a la Junta General Ordinaria de Accionistas a celebrarse el 28 de abril de 1998, el reparto del Dividendo Definitivo N° 211, de \$29,14522 por acción.
- Con fecha 15 de diciembre, el acuerdo del Directorio de repartir, a contar del día 18 de enero de 1999, con cargo a las utilidades del ejercicio, el Dividendo Provisorio N° 212, de \$32 por acción, ascendiendo el monto total a repartir a \$10.045.730.560.

## OTROS ANTECEDENTES:

- Con fecha 9 de enero, copia de dos comunicados de prensa, uno respecto de los volúmenes de ventas consolidadas del cuarto trimestre del año y de todo el año 1997, y otro referido a los nombramientos de don Polentzi Errazquin Vaillant como Gerente de CCU Chile, en reemplazo de don Mauricio Huidobro Saavedra; de don Francisco Diharasarri Domínguez como Gerente General de ECUSA; y de don Santiago Toro Ugarte como Gerente General de PLASCO.
- Con fecha 27 de febrero, copia de un comunicado de prensa referido a las utilidades consolidadas del cuarto trimestre del año 1997 y resultados financieros de CCU durante del ejercicio 1997.

- Con fecha 7 de abril, el acuerdo del Directorio de citar a Junta General Ordinaria de Accionistas para el día 28 de abril de 1998 y las materias a tratarse en dicha junta.
- Con fecha 9 de abril, copia de dos comunicados de prensa, uno referido a un cuadro explicativo de los volúmenes de ventas del primer trimestre del año, y otro respecto a la adquisición por parte de CCU Argentina, a través de su filial Compañía Industrial Cervecera S.A. (CICSA), de activos de Cervecería Córdoba, ubicada a 700 kilómetros de Buenos Aires.
- Con fecha 24 de abril, copia de los avisos de citación a herederos y/o legatarios de accionistas fallecidos.
- Con fecha 27 de abril, copia de un comunicado de prensa referido a las utilidades consolidadas y resultados financieros del primer trimestre del año.
- Con fecha 5 de mayo, cuenta en sesión de Directorio de que a contar del día 1 de mayo de 1998, entró en vigencia la fusión por absorción de «Comercial CCU Central Limitada» en «Cervecera Santiago Limitada».
- Con fecha 8 de mayo, los acuerdos adoptados por la Junta General Ordinaria de Accionistas, celebrada el día 28 de abril, respecto al reparto, a contar del día 8 de mayo de 1998, con cargo a las utilidades del ejercicio 1997, del Dividendo Definitivo N° 211 de \$ 29,14522 por acción, y de publicar los avisos de citación a Junta en el diario “El Mercurio” de Valparaíso.
- Con fecha 12 de mayo, el envío a la Junta Nacional de Cuerpos de Bomberos de Chile de la cantidad de \$20.422.220, correspondiente al Dividendo N° 201 que, con fecha 7 de mayo de 1993, la Compañía puso a disposición de los accionistas y éstos se encontraban en mora de cobrar.
- Con fecha 7 de julio, la renuncia presentada a su cargo de director por don Luis Felipe Lehuédé Fuenzalida y el acuerdo del Directorio de designar en su reemplazo a don Francisco Pérez Mackenna
- Con fecha 7 de julio, copia de un comunicado de prensa referente a un cuadro explicativo sobre los volúmenes de ventas consolidados del segundo trimestre del año 1998.
- Con fecha 27 de julio, copia de un comunicado de prensa referido a utilidades consolidadas del segundo trimestre de 1998 y resultados financieros del primer semestre del mismo año.
- Con fecha 8 de septiembre, cuenta al Directorio de las instrucciones contenidas en oficio N° 04574 de fecha 1 de septiembre de 1998 y constancia de que hace aproximadamente un año, CCU en conjunto con sus filiales inició los estudios y evaluación pertinentes para el cambio de sus sistemas de informaciones, procesos y procedimientos internos aplicados en las áreas administrativas, contables, de producción, y de ventas y distribución.



- Con fecha 14 de septiembre, copia de avisos de citación a herederos y/o legatarios de accionistas fallecidos.
- Con fecha 6 de octubre, copia de un comunicado de prensa, referido a un cuadro explicativo de los volúmenes de ventas del tercer trimestre 1998 y del período acumulado al 30 de septiembre del mismo año, y otra comunicación referida a que el día 1 de octubre de 1998, CCU adquirió, por compra efectuada en la Bolsa de Comercio de Valparaíso, 132.098.196 acciones de la emisión de Viña San Pedro S.A., sociedad inscrita en el Registro de Valores de la Superintendencia de Valores y Seguros bajo el N° 393, lo que significa que la participación de CCU en el capital de dicha filial aumentó a un 52,1751% .
- Con fecha 22 de octubre, una comunicación respecto a que el día 16 de octubre de 1998, CCU adquirió, por compra efectuada en la Bolsa de Comercio de Santiago, 8.672.000 acciones de la emisión de Viña San Pedro S.A., lo que significa que la participación de la CCU en el capital de dicha filial aumentó a un 52,2366%.
- Con fecha 27 de octubre, copia de comunicado de prensa referido a las utilidades consolidadas del tercer trimestre del año y resultados financieros al 30 de septiembre del mismo año.
- Con fecha 5 de enero de 1999, comunicación de que a contar del día 1 de enero de 1999, entró en vigencia la fusión por incorporación de Comercial CCU Norte Sur Limitada en Cervecería Santiago Limitada, y que CCU adquirió con igual fecha el 10% de los derechos sociales en Agrícola Victoria Limitada, pasando a ser dueña de la totalidad de los derechos en Agrícola Victoria Limitada, lo que significa que ésta última se disolvió anticipadamente, pasando CCU de pleno derecho a ser la continuadora y sucesora legal de dicha sociedad .

## REMUNERACIÓN DEL DIRECTORIO

Conforme a lo acordado en la Junta General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad, la remuneración de sus Directores consiste en una dieta mensual fija de U.F. 100 por Director y el doble para el Presidente, cualquiera que sea el número de sesiones que se efectúen en el mes, más UF 17 para cada Director, por cada reunión de Comité de Directorio a que efectivamente asista y una participación para el Directorio equivalente al 5% de los dividendos que se distribuyeren.

De acuerdo a lo anterior, los Directores recibieron durante el año 1998 por dieta y participación, respectivamente, las siguientes remuneraciones:

Sr. Guillermo Luksic Craig M\$35.129 y M\$107.414 (M\$35.143 y M\$55.052 en 1997), Sr. Thomas Fürst Freiwirth M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sr. Andrónico Luksic Craig M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sr. Johannes Bauer Spiegel M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sr. Fernando Silva Lavín M\$0 y M\$8.951 y (M\$4.397

y M\$55.052 en 1997), Sr. Felipe Lamarca Claro M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sr. Manuel José Noguera Eyzaguirre M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sra. Laura Novoa Vásquez M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sr. Peter Hellich Sandler M\$17.565 y M\$107.414 (M\$17.572 y M\$55.052 en 1997), Sr. Luis Felipe Lehuedé Fuenzalida M\$8.788 y M\$98.463 (M\$13.177 y M\$0 en 1997) y el Sr. Francisco Pérez Mackenna M\$8.776 y M\$0 (M\$0 en 1997).

Además, los Directores que a continuación se nombran, en el desempeño de funciones encomendadas por la Compañía, irrogaron durante 1998 los siguientes gastos: Sr. Guillermo Luksic Craig M\$28.269 (M\$2.994 en 1997), Sr. Thomas Fürst Freiwirth M\$12.594 (M\$11.856 en 1997), Sr. Johannes Bauer Spiegel M\$16.890 (M\$14.320 en 1997), Sr. Peter Hellich Sandler M\$12.625 (M\$8.710 en 1997) y el Sr. Francisco Pérez Mackenna M\$1.742 (M\$0 en 1997).

Asimismo los Directores y administradores de la sociedad matriz que se indican, recibieron durante el año 1998 las remuneraciones brutas, por concepto de dietas, que se señalan a continuación, por el desempeño de sus cargos de directores en las empresas filiales que se individualizan:

En la filial CCU Argentina S.A., Sr. Guillermo Luksic Craig M\$10.960 (M\$12.873 en 1997), Sr. Thomas Fürst Freiwirth M\$17.574 (M\$17.391 en 1997), Sr. Fernando Silva Lavín M\$0 (M\$2.007 en 1997), Sr. Peter Hellich Sandler M\$9.070 (M\$8.367 en 1997), Sr. Johannes Bauer Spiegel M\$10.015 (M\$10.189 en 1997) y Sr. Francisco Pérez Mackenna M\$17.574 (M\$17.391 en 1997) y Sr. Patricio Jottar Nasrallah M\$7.781 (M\$0 en 1997).

En la filial Compañía Industrial Cervecera S.A., Sr. Guillermo Luksic Craig M\$567 (M\$3.281 en 1997), Sr. Thomas Fürst Freiwirth M\$567 (M\$3.281 en 1997), Sr. Peter Hellich Sandler M\$567 (M\$3.281 en 1997), Sr. Johannes Bauer Spiegel M\$567 (M\$1.384 en 1997), Sr. Francisco Pérez Mackenna M\$567 (M\$3.281 en 1997) y el Sr. Patricio Jottar Nasrallah M\$142 (M\$0 en 1997).

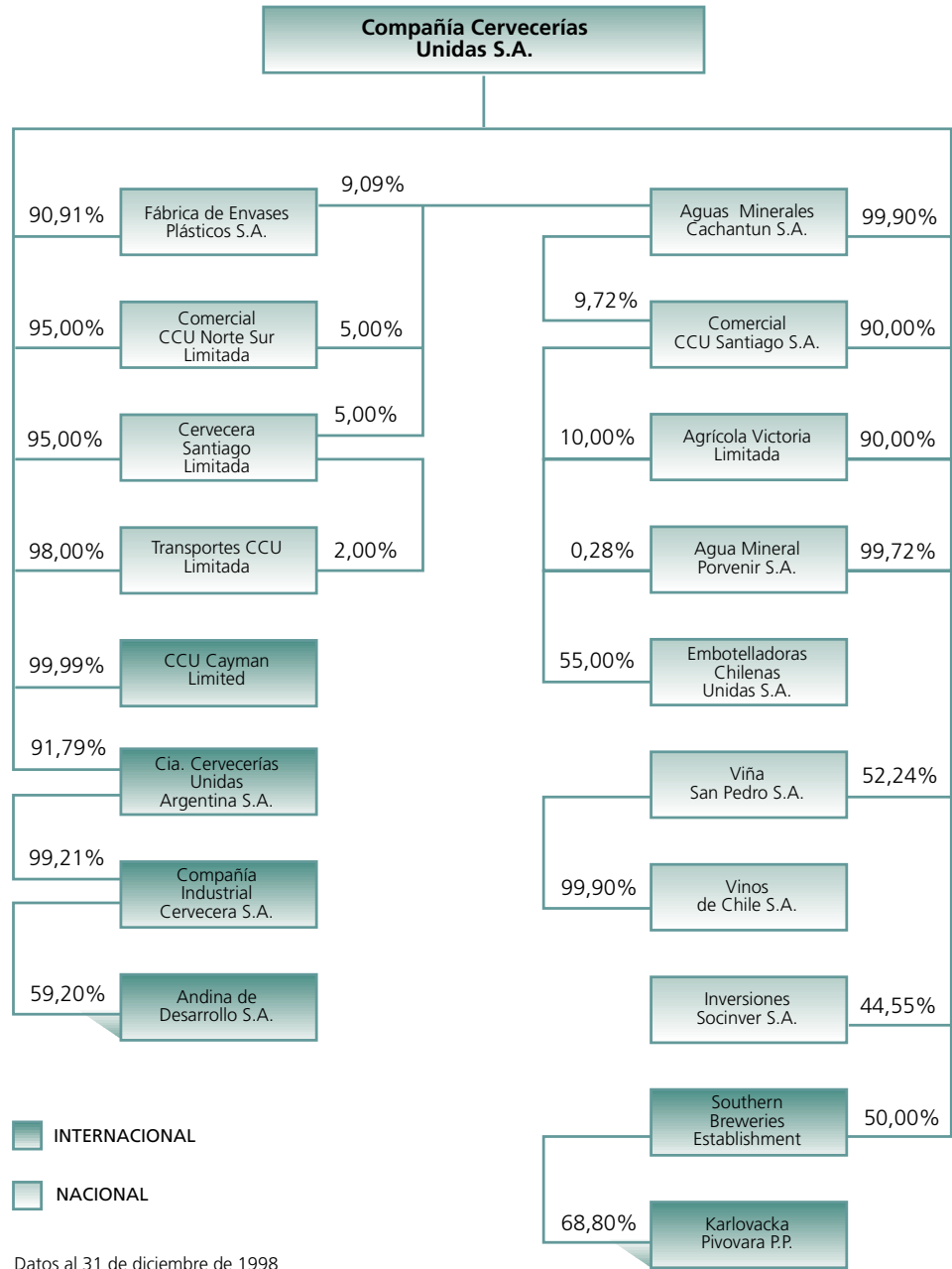
En la filial Embotelladoras Chilenas Unidas S.A., Sr. Guillermo Luksic Craig M\$15.288 (M\$13.387 en 1997), Sr. Thomas Fürst Freiwirth M\$15.288 (M\$14.638 en 1997), Sr. Fernando Silva Lavín M\$0 (M\$1.251 en 1997), Sr. Johannes Bauer Spiegel M\$15.311 (M\$14.676 en 1997) y Sr. Francisco Pérez Mackenna M\$15.288 (M\$14.638 en 1997).

En la filial Viña San Pedro S.A., Sr. Thomas Fürst Freiwirth M\$9.139 (M\$6.903 en 1997), Sr. Manuel José Noguera Eyzaguirre M\$225 (M\$1.044 en 1997), Sr. Johannes Bauer Spiegel M\$5.036 (M\$3.448 en 1997), Sr. Francisco Pérez Mackenna M\$19.454 (M\$14.974 en 1997) y el Sr. Patricio Jottar Nasrallah M\$587 (M\$0 en 1997).

Esta información está expresada en valores de diciembre de 1998.



# Organización Societaria



INTERNACIONAL

NACIONAL

Datos al 31 de diciembre de 1998



# Filiales y Coligadas

<b>Nombre</b>	<b>COMERCIAL CCU NORTE SUR LTDA.</b>	
Razón Social	Comercial CCU Norte Sur Ltda.	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>MS 9.905.988</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,993 %</b>	
Objeto Social	La fabricación y elaboración de gaseosas, cervezas y bebidas en general, de alimentos de cualquier origen y de las materias primas y elementos que se emplean en su producción; importación, exportación, distribución y comercialización de los productos derivados o relacionados con estas actividades; transporte general, tanto de materias primas como de productos elaborados, y realización de negocios inmobiliarios y cualquier otro negocio civil o de comercio permisible que acuerden los socios.	
Directorio	Presidente	Patricio Jottar Nasrallah
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Polentzi Errazquin Vaillant
		Rainer von Malapert Brunst
Gerente	Polentzi Errazquin Vaillant	
Fusión	Comercial CCU Norte Sur Ltda. se fusionó por incorporación en Cervecera Santiago Ltda. a contar del día 1 de Enero de 1999, según consta de escritura pública de fecha 4 de diciembre de 1998, otorgada ante el Notario de Santiago don Juan Ricardo San Martín Urrejola, bajo el N° 13.069-98 de su Repertorio, cuyo extracto se inscribió a fojas 30.631 N° 24.554 del Registro de Comercio a cargo del Conservador de Bienes Raíces de Santiago correspondiente al año 1998 y se publicó el Diario Oficial del día 19 de diciembre de 1998. Producto de esta fusión, Comercial CCU Norte Sur se disolvió pasando Cervecera Santiago Ltda. a ser su sucesora y continuadora legal.	
Principales Contratos	Entre Comercial CCU Norte Sur Ltda. y la Matriz Contrato Publicidad Contrato Arrendamiento de Envases Contrato de Asesoría y Asistencia Técnica Contratos de Arrendamiento de Bodegas y Depósitos Contrato Cuenta Corriente Mercantil	

<b>Nombre</b>	<b>TRANSPORTES CCU LTDA. (Ex-Transportes Plasco Ltda.)</b>	
Razón Social	Transportes CCU Ltda.	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>MS 26.998</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,999%</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto prestar servicios de transporte de carga, de mantención, reparación, arriendo y subarriendo de toda clase de vehículos; de importación, distribución, compra y venta de partes, piezas, repuestos de los mismos accesorios e insumos para ellos; y asesorías en materia de tráfico y transporte en general.	
Directorio	Presidente	Patricio Jottar Nasrallah
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Polentzi Errazquin Vaillant
		Gabriel Valls Saintis
		Rainer von Malapert Brunst
Gerente	Rainer von Malapert Brunst	
Principales Contratos	Entre Transportes CCU Ltda. y la Matriz Asesoría y Asistencia Técnica Contrato de Transporte Contrato de Arrendamiento de Camiones Contrato Cuenta Corriente Mercantil	



<b>Nombre</b>	<b>FABRICA DE ENVASES PLASTICOS S.A.</b>	
Razón Social	Fábrica de Envases Plásticos S.A.	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 6.232.193</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,986 %</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la fabricación, elaboración, venta, comercialización, distribución, importación y exportación de toda clase de productos plásticos y sus derivados, en especial, envases de todo tipo; la compra, adquisición, arrendamiento y cualquier otro contrato concerniente a materias primas, maquinarias, herramientas, repuestos y otras prestaciones de servicios de transporte de carga, de mantenimiento, reparación, arrendamiento y subarrendamiento de toda clase de vehículos; la importación, exportación, distribución, compra y venta de partes, piezas, repuestos, accesorios e insumos de los mismos; la asesoría en materia de tráfico y transporte en general; la realización de negocios inmobiliarios; cualquier otro negocio similar o análogo al que los socios determinaren dedicarse en el futuro, y todas las demás operaciones accesorias que fueren necesarias para la complementación del objeto social antedicho.	
Directorio	Presidente	Patricio Jottar Nasrallah
	Vicepresidente	Dirk Leisewitz Timmermann
		Polentzi Errazquin Vaillant
Gerente	Santiago Toro Ugarte	
Principales Contratos	Entre Fábrica de Envases Plásticos S.A. y la Matriz Contrato de Asesoría y Asistencia Técnica Contrato Arrendamiento Planta Industrial Contrato Arrendamiento de Grúas Horquillas Contrato Cuenta Corriente Mercantil	

<b>Nombre</b>	<b>COMERCIAL CCU CENTRAL LTDA.</b>	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
Fusión	Comercial CCU Central Limitada se fusionó por incorporación en Cervecera Santiago Limitada a contar del 1 de Mayo de 1998, según consta de escritura pública de fecha 21 de abril de 1998, otorgada en la Notaría de Santiago de don Gonzalo de la Cuadra Fabres, cuyo extracto se inscribió a fojas 9083, N° 7409 del Registro de Comercio a cargo del Conservador de Bienes Raíces de Santiago de 1998. Producto de esta fusión, Comercial CCU Central se disolvió pasando Cervecera Santiago Ltda. a ser su sucesora y continuadora legal.	

<b>Nombre</b>	<b>CCU CAYMAN LIMITED</b>	
Razón Social	CCU Cayman Limited	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 6.092.112</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,993%</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto social realizar actividades de inversión de carácter financiero, comercial y mercantil, efectuar negociaciones y otras operaciones, correduría de bienes raíces, agentes de propiedades y vendedores de todo tipo de bienes, incluyendo servicios, ejercer todos los poderes y facultades a que tenga derecho, en su calidad de propietaria de acciones, valores o cualesquiera otros títulos, comprar, vender, arrendar, hipotecar y en general disponer de bienes muebles, inmuebles y derechos corporales, constituir sociedades de cualquier naturaleza, constituir garantías en favor de terceros, efectuar cualquier actividad comercial que los Directores de la Compañía estimen conveniente. Puede dedicarse a cualquier giro, y realizar cualquier actividad encaminada a alcanzar dichos objetivos, salvo limitación o prohibición contenida en las leyes sobre sociedades de las Islas Cayman.	
Directorio	Francisco Pérez Mackenna	
Principales Contratos	Entre CCU Cayman Limited y la Matriz Contrato Cuenta Corriente Mercantil	

<b>Nombre</b>	<b>CERVECERA SANTIAGO LTDA.</b>	
Razón Social	Cervecera Santiago Ltda.	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 18.494.835</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,993 %</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la elaboración, importación, compra, exportación y venta de todo tipo de bebidas analcohólicas, cervezas, vinos, aguas minerales, néctares, jugos concentrados, artículos de plásticos y sus derivados, materias primas, productos elaborados, partes, piezas, envases de todo tipo, y otros bienes corporales muebles que digan relación con la industria de bebidas y del plástico; el transporte, distribución y comercialización de esos productos o bienes, ya sea en el mismo estado o transformados; la celebración de cualquier otro acto o contrato concerniente a las actividades de negocios e industriales antes enunciadas, así como cualquier otro negocio similar o análogo, y todas las operaciones accesorias que fueren necesarias, conducentes o convenientes para la complementación del objeto social arriba expresado; la construcción, urbanización, adquisición y venta de bienes raíces y la realización de toda clase de negocios inmobiliarios; y la realización de cualquier otro negocio civil o de comercio permisible que acuerden los socios.	
Directorio	Presidente	Patricio Jottar Nasrallah
	Directores	Dirk Leisewitz Timmermann
		Polentzi Errazquin Vaillant
		Rainer von Malapert Brunst
		Jorge Aninat Solar
Gerente	Hernán Dueñas Moreno	
Principales Contratos	Entre Cervecera Santiago Ltda. y la Matriz Contrato de Arrendamiento Marcas Comerciales Contrato Publicidad Contrato Asesoría y Asistencia Técnica Contrato de Arrendamiento de Envases Contrato de Arrendamiento Planta Industrial Contrato de Arrendamiento de Depósitos Contrato de Suministro de Cerveza Concentrada	

<b>Nombre</b>	<b>AGUA MINERAL PORVENIR S.A.I.</b>	
Razón Social	Agua Mineral Porvenir S.A.I.	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 780.831</b>	
<b>% Participación</b>	<b>99,999%</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la explotación de agua mineral, como asimismo la venta y distribución de dicho producto; la elaboración, comercialización, exportación, importación y distribución de bebidas alcohólicas y analcohólicas en general, sea por cuenta propia o como representante de otras empresas; la realización de cualesquiera otras actividades industriales o comerciales relacionadas directamente con los objetivos indicados precedentemente o complementarios de éstos.	
Directorio	Presidente	Dirk Leisewitz Timmermann
		Ricardo Reyes Mercandino
		Polentzi Errazquin Vaillant
Gerente	Luis Mariangel Rissetti	
Principales Contratos	Entre Agua Mineral Porvenir S.A. y la Matriz Contrato Usufructo y Licencia de Marca a ECUSA Contrato Cuenta Corriente Mercantil	



<b>Nombre</b>	<b>COMERCIAL CCU SANTIAGO S.A. Y FILIAL</b>	
Razón Social	Comercial CCU Santiago S.A.	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 9.966.948</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,710 %</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la fabricación, elaboración y comercialización de cervezas, bebidas alcohólicas, aguas minerales, gaseosas, y bebidas en general, adquirir, enajenar y explotar toda clase de bienes inmuebles. Efectuar inversiones en toda clase de bienes muebles e inmuebles, corporales e incorporeales y especialmente en acciones, opciones de compra y venta de acciones, bonos, debentures, efectos de comercio, planes de ahorro, cuotas de fondos mutuos, cuotas o derechos en sociedad y en toda clase de valores mobiliarios. Realizar y/o participar, directa o indirectamente en la actividad de transporte aéreo y terrestre de carga y pasajeros.	
Directorio	Presidente	Patricio Jottar Nasrallah
	Vicepresidente	Dirk Leisewitz Timmermann
		Polentzi Errazquin Vaillant
		Ricardo Reyes Mercandino
Gerente	Luis Mariangel Rissetti	
Principales Contratos	Entre Comercial CCU Santiago S.A. y la Matriz Contrato Asesoría y Asistencia Técnica Contrato Cuenta Corriente Mercantil	

<b>Nombre</b>	<b>KARLOVACKA PIVOVARA d.d. (Filial de Southern Breweries Establishment)</b>	
Razón Social	Karlovacka Pivovara d.d.	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 15.361.000</b>	
<b>% Participación</b>	<b>34,402 %</b>	
Objeto Social	Producción y comercialización de bebidas y alimentos, negocios financieros, servicios de transporte, mantención y comercio exterior.	
Consejo de Supervisión	Presidente	Zoran Posinovec
		Peter Hellich Sandler
		Francisco Pérez Mackenna
Directorio	Presidente	Djuro Njavro
	Vicepresidente	Ljudevit Mejaski
		Frane Krnic
		Vladimir Maric
Principales Contratos	Entre Karlovacka Pivovara d.d. y la Matriz Contrato Asesoría y Asistencia Técnica	

<b>Nombre</b>	<b>AGUAS MINERALES CACHANTUN S.A.</b>	
Razón Social	Aguas Minerales Cachantun S.A.	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 2.138.706</b>	
<b>% Participación Directa</b>	<b>99,898 %</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la explotación de la fuente de agua mineral denominada Cachantun, ubicada en la comuna de Coinco, en la VI Región, y otras fuentes de agua mineral; la fabricación, distribución y comercialización de toda clase de productos naturales, bebidas analcohólicas y demás productos similares, como asimismo, de vinos, cervezas, productos lácteos y alimentos de cualquier origen, y de los insumos industriales tales como tapas tipo corona, envases de plástico y/o vidrio, cajas plásticas y etiquetas; y la realización de inversiones en toda clase de bienes muebles e inmuebles, corporales o incorporales, tales como acciones, bonos, debentures, efectos de comercio, valores mobiliarios, y la venta y comercialización de los mismos.	
Directorio	Presidente	Dirk Leisewitz Timmermann
	Vicepresidente	Ricardo Reyes Mercandino
		Polentzi Errazquin Vaillant
Gerente	Luis Mariangel Rissetti	
Principales Contratos	Entre Aguas Minerales Cachantun S.A. y la Matriz Contrato Usufructo y Licencia de Marca aportado a ECUSA Contrato Cuenta Corriente Mercantil	

<b>Nombre</b>	<b>AGRICOLA VICTORIA LTDA.</b>	
Razón Social	Agrícola Victoria Ltda.	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 100</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>99,971 %</b>	
Objeto Social	El giro agrícola y agroindustrial, mediante la adquisición y explotación, a cualquier título, de propiedades agrícolas; compra, venta, importación, exportación, transformación y comercialización de productos del agro y sus derivados.	
Mandatarios	Dirk Leisewitz Timmermann	
	Ricardo Reyes Mercandino	
	Juan Carlos Vial Vial	
Principales Contratos	Entre Agrícola Victoria Ltda. y la Matriz Contrato Asesoría y Asistencia Técnica Contrato Arrendamiento Planta Silos de Chillán y Planta Victoria Contrato Cuenta Corriente Mercantil Contrato de Prestación de Servicios de Secado, Bodegaje y Almacenamiento de Semillas y Cebada	
Disolución	Compañía Cervecerías Unidas S.A. adquirió el 100% de los derechos sociales en Agrícola Victoria Limitada el día 1 de enero de 1999. En consecuencia, ésta última se disolvió anticipadamente a contar de esa fecha, según consta de escritura pública de fecha 14 de diciembre de 1998, otorgada en la Notaría de Santiago de don Juan Ricardo San Martín Urrejola, cuyo extracto se publicó en el Diario Oficial de fecha 23 de diciembre de 1998 y se inscribió a fojas 31.164, bajo el número 24.954 del Registro de Comercio a cargo del Conservador de Bienes Raíces de Santiago correspondiente al año 1998.	



<b>Nombre</b>	<b>EMBOTELLADORAS CHILENAS UNIDAS S.A. (Filial de Comercial CCU Santiago S.A.)</b>	
Razón Social	Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada (Inscripción S.V.S. Rol 0544)	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 35.958.288</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>54,841 %</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la fabricación, envase, compraventa, distribución, importación y exportación de toda clase de jugos, bebidas analcohólicas, aguas minerales, concentrados, mermeladas; así como toda clase de productos y artículos alimenticios, realizar operaciones por cuenta propia y ajena, y tomar representaciones nacionales y extranjeras.	
Directorio	Presidente	Guillermo Luksic Craig
	Vicepresidente	Oswaldo Baños Santana
		Thomas Fürst Freiwirth
		Francisco Pérez Mackenna
		Jaime Carey Tagle
		Johannes Bauer Spiegel
		Barry James Shea
Gerente General	Francisco Diharasarri Domínguez	
Principales Contratos	Entre Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. y la Matriz Contrato de Arrendamiento y Opción de Compra de Máquinas Contrato de Prestación de Servicios de Asesoría (Auditoría Interna) Contrato de Licencia de Uso de Software Contrato de Arrendamientos de Bodegas Contrato de Prestación de Servicios de Store Audit Contrato de Distribución Contrato de Licencia Bilz, Pap, Kem, Free Contrato de Maquila (Planta Antofagasta)	

<b>Nombre</b>	<b>INVERSIONES SOCINVER S.A. (En Liquidación)</b>	
Razón Social	Inversiones Socinver S.A. (En Liquidación)	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 73.839</b>	
<b>% Participación Directa</b>	<b>44,548 %</b>	
Objeto Social	La inversión en toda clase de bienes raíces y muebles, corporales, incorporales, sea directamente o a través de otras sociedades.	
Comisión Liquidadora	Alberto Marraccini Valenzuela	
	Ricardo Budinich Díaz	
	Sergio Guillier	



<b>Nombre</b>	<b>VIÑA SAN PEDRO S.A. Y FILIALES</b>	
Razón Social	Viña San Pedro S.A. y Filiales	
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Abierta (Inscripción S.V.S. Rol 393)	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 26.009.879</b>	
<b>% Participación Total</b>	<b>52,24 %</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la producción, industrialización, comercialización, distribución, importación y exportación por cuenta propia y ajena, de toda clase de productos agrícolas, en especial de los vitivinícolas; la producción, industrialización, comercialización, distribución, importación y exportación, por cuenta propia o ajena, de toda clase de bebidas, sean éstas vinos, licores, cervezas, o de cualquier naturaleza, alcohólicas, analcohólicas y de las materias primas de las mismas, el aprovechamiento industrial y comercial de los subproductos, derivados de los artículos que anteceden; la prestación de servicios relacionados con los mismos rubros; la representación de empresas nacionales y extranjeras, la distribución y comercialización de los productos nacionales o importados de los bienes anteriormente mencionados y de productos alimenticios en general.	
Directorio	Presidente	Francisco Pérez Mackenna
		Johannes Bauer Spiegel
		Thomas Fürst Freiwirth
		Patricio Jottar Nasrallah
		Fernán Ibañez Alvarellós
		Jorge Navarrete Martínez
		Manuel Valdés Valdés
Gerente General	Matías Elton Necochea	
Principales Contratos	Entre Viña San Pedro S.A. y la Matriz Contrato de Venta y Distribución Contrato de Cuenta Corriente Mercantil Contrato de Arrendamiento de Máquinas Contrato de Prestación de Servicios de Asesoría (Auditoría Interna) Contrato de Prestación de Servicios de Asesoría Proyecto Siglo XXI Contrato de Arrendamiento de Cajas Plásticas con Opción de Compra	

<b>Nombre</b>	<b>SOUTHERN BREWERIES ESTABLISHMENT Y FILIAL</b>	
Razón Social	Southern Breweries Establishment y Filial	
Tipo de Entidad	Sociedad de Responsabilidad Ltda.	
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 8.428</b>	
<b>% Participación</b>	<b>50%</b>	
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto la inversión y administración de los activos de la Sociedad y sólo dentro de este ámbito especialmente la adquisición, administración y disposición de los bienes raíces, valores negociables, participaciones y derechos, así como la conducción de todos los negocios relacionados con este objeto. No se dedica al comercio en un sentido estrictamente mercantil.	
Directorio	Vladimir Radic Piraino	
	Guillermo Luksic Craig	
	Thomas Fürst Freiwirth	
	Ramón Jara Araya	



<b>Nombre</b>		<b>VINOS DE CHILE S.A. (Filial de Viña San Pedro S.A.)</b>	
Razón Social	Vinos de Chile S.A.		
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada		
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 58.742</b>		
<b>% Participación Total</b>	<b>52,188 %</b>		
Objeto Social	<p>La Sociedad tiene por objeto la producción, industrialización, comercialización, distribución, importación y exportación por cuenta propia o ajena, de toda clase de productos agrícolas, en especial de los vitivinícolas; la producción, industrialización, comercialización, distribución, importación y exportación, por cuenta propia o ajena de toda clase de bebidas, sean éstas vinos, licores, cervezas, o de cualquier naturaleza, alcohólicas o analcohólicas de las materias primas de las mismas, el aprovechamiento industrial y comercial de los subproductos derivados de los artículos que anteceden; la prestación de los servicios relacionados con los mismos rubros; la representación de empresas nacionales y extranjeras, la distribución y la comercialización de los productos nacionales o importados de los bienes anteriormente mencionados y de productos alimenticios en general.</p> <p>La Sociedad distribuye la marca "Santa Helena" en los mercados externos, para lo cual arrienda dicha marca a Viña San Pedro S.A., y mantiene un contrato de producción, abastecimiento de insumos y administración de ésta.</p>		
Directorio	Presidente	Francisco Pérez Mackenna	
		Johannes Bauer Spiegel	
		Thomas Fürst Freiwirth	
		Luis Eduardo Bravo Irigoyen	
		Matías Elton Necochea	
		Jorge Navarrete Martínez	
		Ernesto Edwards Risopatrón	
Gerente General	Matías Elton Necochea		

<b>Nombre</b>		<b>ANDINA DE DESARROLLO S.A. (Filial de Compañía Industrial Cervecera S.A.)</b>		
Razón Social	Andina de Desarrollo S.A.			
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada			
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 63.586</b>			
<b>% Participación Total</b>	<b>53,910 %</b>			
Objeto Social	Agrícola			
Directorio		Titulares	Suplentes	
	Presidente	Ricardo Olivares Díaz	Daniel Alurralde	
	Vicepresidente	Luis D. Patrón Uriburu		
		Eudoro Díaz de Vívar		

<b>Nombre</b>		<b>CERVECERÍA SANTA FE S.A. (ARGENTINA)</b>	
Razón Social	Cervecería Santa Fe S.A.		
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima		
Fusión	<p>Cervecería Santa Fe S.A. se fusionó por incorporación a Compañía Industrial Cervecera S.A. con fecha 9 de Febrero de 1998, disolviéndose anticipadamente aquella sin proceder a su liquidación. El acuerdo definitivo de fusión se encuentra inscripto el 20 de mayo de 1998 en el Juzgado de Primera Instancia en lo Comercial de (sic) Registro de la Provincia de Salta al Folio 152, asiento 2265 del Libro N° 9 de Sociedades Anónimas. Producto de esta fusión, Cervecería Santa Fe S.A. se disolvió, pasando a ser su sucesora y continuadora legal Compañía Industrial Cervecera S.A.</p>		

<b>Nombre</b>	<b>COMPAÑÍA CERVECERIAS UNIDAS ARGENTINA S.A. Y FILIALES (CCU Argentina S.A.)</b>		
Razón Social	Compañía Cervecerías Unidas Argentina S.A. y Filiales (CCU Argentina S.A.)		
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Cerrada		
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 93.435.645</b>		
<b>% Participación Directa</b>	<b>91,79%</b>		
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto realizar por cuenta propia o de terceros o asociada a terceros, las siguientes actividades: el aporte y la inversión de capitales en empresas o sociedades constituidas o por constituirse, la participación - en dinero o en especie - en otras sociedades por acciones, y la adquisición, enajenación o transferencia de títulos, acciones, debentures, facturas, remitos y valores mobiliarios en general, nacionales o extranjeros, títulos, bonos y papeles de crédito de cualquier tipo o modalidad, creados o por crearse; toma y otorgamiento de toda clase de créditos, con o sin garantía real, emisión de debentures, obligaciones negociables, papeles de comercio y bonos, otorgamiento de avales y garantías, todo ello, con exclusión de las actividades comprendidas en la ley de entidades financieras o que requieran el concurso del público. A tal fin, la Sociedad tiene plena capacidad jurídica para adquirir derechos, contraer obligaciones y ejercer los actos que no sean prohibidos por las leyes y su estatuto.		
Directorio	Titulares	Suplentes	
	Presidente	Guillermo Luksic Craig	Juan Javier Negri
	Vicepresidente	Thomas Fürst Freiwirth	Federico Busso
		Francisco Pérez Mackenna	Luis Miguel Incera
		Johannes Bauer Spiegel	Carlos María Fariña
		Patricio Jottar Nasrallah	Gonzalo Manuel Soto
		Peter Hellich Sandler	
Gerente General	Fernando Sanchís Sacchi		
Principales Contratos	Entre Compañía Cervecerías Unidas Argentina S.A. y la Matriz		
	Contrato de Cuenta Corriente Mercantil		

<b>Nombre</b>	<b>COMPAÑÍA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (Filial de CCU Argentina S.A.)</b>		
Razón Social	Compañía Industrial Cervecera S.A. (ARGENTINA)		
Tipo de Entidad	Sociedad Anónima Abierta		
<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>M\$ 59.327.583</b>		
<b>% Participación</b>	<b>91,065 %</b>		
Objeto Social	La Sociedad tiene por objeto realizar por cuenta propia o de terceros, en sociedad o asociada con terceros, las siguientes actividades: a) Industriales: la elaboración, fraccionamiento y comercialización de cerveza y malta, de sus productos derivados, anexos y afines, y de bebidas gaseosas y aguas minerales; la conservación de alimentos y elaboración de subproductos. b) Comerciales: compra y venta de bienes muebles y propiedad industrial correspondiente a los rubros cerveza, malta, agua mineral, sus derivados y elaboraciones. c) Agropecuarias: explotación de establecimientos agrícola-ganaderos, frutícolas, cultivos forestales y granjas.		
Directorio	Titulares	Suplentes	
	Presidente	Carlos López Sanabria	Juan Javier Negri
	Vicepresidente	Guillermo Luksic Craig	Federico Busso
		Thomas Fürst Freiwirth	Carlos Alberto de Kemmeter
		Johannes Bauer Spiegel	
		Francisco Pérez Mackenna	
		Peter Hellich Sandler	
		Patricio Jottar Nasrallah	