MEMORIA ANUAL 2001

CCU

Indice

Descripción Básica

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 tercer cervecero argentino, el segundo mayor embotellador de bebidas gaseosas en Chile, la tercera viña en el mercado local, el segundo exportador de vinos chilenos y el mayor embotellador de aguas minerales en Chile. Adicionalmente, la Compañía participa de los negocios de producción de envases plásticos, posee el 50% de Cervecería Austral S.A. y un interés minoritario en Karlovacka Pivovara d.d., la segunda mayor cervecería de Croacia. CCU mantiene contratos de licencia y/o joint ventures con Paulaner Brauerei AG, Anheuser-Busch Incorporated, Schweppes Holdings Ltd., PepsiCo Inc. y Watt's Alimentos S.A.

Datos Generales

Razón Social : Compañía Cervecerías Unidas S.A. (CCU)
Rut : 90.413.000-1

La empresa quedó constituida por escritura pública de 8 de enero de 1902, ante el entonces notario de Valparaíso don Pedro Flores Zamudio. Por Decreto Supremo N° 889 de 19 de marzo de 1902 se autorizó su existencia y quedó inscrita a fojas 49 N° 45 del Registro de Comercio de Valparaíso del año 1902.

Por acuerdo adoptado en la 44a Junta General Ordinaria de Accionistas, entre otros, se reformó el estatuto de la sociedad, trasladándose el domicilio social de la ciudad de Valparaíso a la ciudad de Santiago, fijándose un texto refundido de dicho estatuto, el que consta de escritura pública otorgada, con fecha 4 de junio de 2001, ante la notario de Valparaíso doña María Ester Astorga Lagos, cuyo extracto se inscribió a fojas 18149 N° 14600 del Registro de Comercio de Santiago del año 2001.

Casa Matriz : Bandera 84, Piso 6, Santiago
Casilla Postal : 1977
Código Postal : 6500662
Teléfono : (56-2) 427-3000
Fax : (56-2) 427-3222
e-mail : ccuir@ccu-sa.com
Internet : www.ccu-sa.com
Auditores Externos : PricewaterhouseCoopers

Número de accionistas al 31 de diciembre del 2001: 5.613

Empleados	2001
Ejecutivos principales	12
Ejecutivos	142
Profesionales y técnicos	707
Trabajadores	3.031
TOTAL	**3.892**

Nota: considera empleados permanentes. Incluye gerentes y sólo contiene dotación de planta. La dotación de 659 personas de Karlovacka Pivovara d.d. y de 45 personas de Cerveceria Austral S.A. no están incluidas en estas cifras.

Resumen Financiero Consolidado

(Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre del 2001)

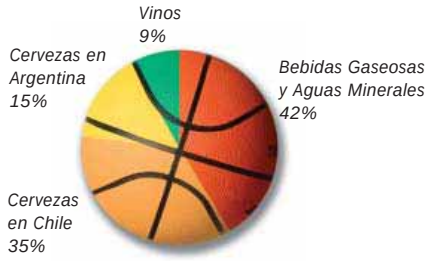
Estado Consolidado de Resultados	2001	2000	1999	1998
Ingresos de Explotación	343.562	327.216	313.479	310.350
Costos de Explotación	(168.537)	(157.020)	(146.943)	(141.749)
Gastos de Administración y Ventas	(131.373)	(129.491)	(123.288)	(119.065)
Resultado Operacional	**43.652**	**40.705**	**43.248**	**49.537**
Margen Operacional	12,7%	12,4%	13,8%	16,0%
Resultado No Operacional	3.663	(8.257)	13.064	5.170
Impuestos	(7.146)	(5.175)	(7.764)	(5.143)
Interés Minoritario y Otros	(1.792)	(748)	(4.094)	(6.021)
Utilidad Neta	**38.377**	**26.525**	**44.454**	**43.543**

Balance General Consolidado	2001	2000	1999	1998
Total Activo Circulante	201.032	197.023	211.916	240.878
Total Activo Fijo	342.552	339.722	341.921	311.512
Otros Activos	85.820	106.988	87.563	76.000
TOTAL ACTIVO	**629.403**	**643.733**	**641.400**	**628.390**
Total Pasivo Circulante	105.456	111.670	103.581	91.186
Total Pasivo a Largo Plazo	72.503	84.246	97.589	113.280
Interés Minoritario	39.870	33.402	30.912	54.450
Total Patrimonio	411.575	414.416	409.319	369.474
TOTAL PASIVO	**629.403**	**643.733**	**641.400**	**628.390**

Otros Antecedentes Financieros	2001	2000	1999	1998
Volumen de Venta (miles de hectólitros)	9.949	9.785	9.349	9.471
EBITDA (resultado operacional + depreciación + amortización)	84.235	79.657	79.251	82.764
Margen EBITDA	24,5%	24,3%	25,3%	26,7%
Inversión en Activo Fijo	28.103	45.064	57.512	45.369
Número de Acciones al Cierre (miles)	**318.503**	**318.503**	**318.503**	**313.929**

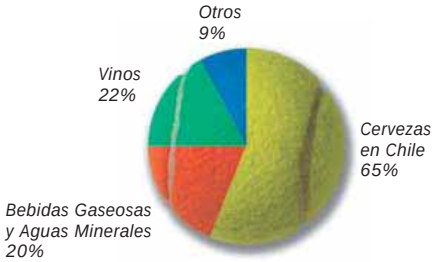
Resultado Operacional por Segmento	2001	2000	1999	1998
Cervezas en Chile	28.389	27.929	28.623	36.779
Cervezas en Argentina	(6.807)	(5.614)	(552)	(2.669)
Bebidas Gaseosas y Aguas Minerales	8.943	9.268	6.501	8.245
Vinos	9.415	5.371	5.538	3.758
Otros	3.712	3.751	3.137	3.424
TOTAL	**43.652**	**40.705**	**43.248**	**49.537**
Número Total de Empleados	**3.892**	**4.332**	**4.766**	**4.884**

Volumen de Venta



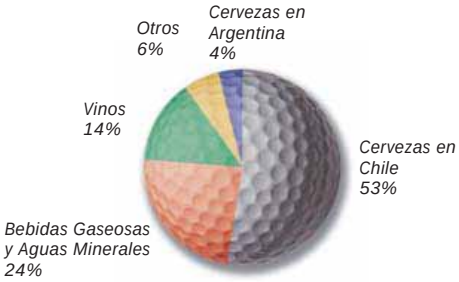
Ingresos de Explotación

Resultado Operacional (*)



* No considera Cervezas en Argentina que obtuvo un resultado operacional negativo

EBITDA



"El Plan Estratégico 2002-2004 se sostiene sobre tres pilares fundamentales: (1) Rentabilidad, a través de optimizar gastos, márgenes y capital empleado, (2) Crecimiento, en nuestros negocios actuales y entrando a nuevos negocios y categorías; y (3) Sustentabilidad, interna en el manejo de nuestras marcas, recursos humanos e imagen corporativa; y externa, en la relación con nuestros clientes, consumidores, proveedores y la sociedad."(*)

(*) Extracto de la carta del Presidente

Carta del Presidente

ESTIMADOS 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. (CCU) correspondientes al ejercicio 2001.*

A pesar de que el año 2001 presentó un complejo escenario para nuestros negocios, tanto en Chile como en Argentina, la Compañía aumentó sus volúmenes 1,7%, sus ventas 5,0%, su EBITDA (utilidad operacional antes de depreciación y amortizaciones) en 5,7%, su resultado operacional en 7,2% y su utilidad neta en 44,7%, todo lo anterior en términos reales. En el caso de Chile nuestros negocios se vieron impactados por la debilidad en los niveles de consumo privado, por el alza del tipo de cambio en el segundo semestre, que afectó los costos de materias primas, y la creciente competencia de las marcas de precio en el negocio de gaseosas. En Argentina, la profunda crisis política y económica que afecta al país, afectó significativamente a nuestra filial CCU Argentina, la que incluso en el mes de diciembre, el más importante del año en cuanto a ventas, sufrió una caída en su volumen de 20% debido al establecimiento del "corralito", medida legal que limitó la cantidad de efectivo que podían retirar las personas de sus cuentas bancarias.

En el año 2001 la Compañía aumentó sus ventas consolidadas 5,0%, llegando a $343.562 millones. Este crecimiento se explica por el incremento de 1,7% en los volúmenes consolidados y de 3,5% en los precios reales. Los mayores volúmenes son consecuencia, principalmente, del crecimiento significativo del volumen de vino, tanto en el mercado doméstico como en el de exportación, los cuales se incrementaron 33,4% y 22,6%, respectivamente. Asimismo, crecieron sus volúmenes los néctares y las gaseosas en 43,2% y 1,5%, respectivamente; mientras que el agua mineral, la cerveza en Argentina y en Chile experimentaron disminuciones de 3,3%, 2,6%, y 1,1%, respectivamente.

En el mismo período, el resultado operacional alcanzó a $43.652 millones, mostrando un incremento de 7,2% respecto al 2000. Este aumento se descompone en un aumento de 8,9% en el resultado de los negocios en Chile, parcialmente compensado por una pérdida operacional en Argentina de $6.807 millones, superior a la pérdida de $5.614 millones obtenida en el 2000. La utilidad neta consolidada llegó a $38.377 millones, 44,7% superior a la registrada durante el año anterior. Este mayor resultado se explica, no sólo por el aumento de 7,2% del resultado operacional, sino que también por el mayor resultado no operacional, el cual aumentó $11.919 millones, principalmente como consecuencia de la venta, en marzo, de la participación que poseía la Compañía en la cervecera peruana Backus & Johnston S.A.A.

A continuación pasaré a reseñar los principales hechos de cada segmento de negocio, así como las actividades corporativas realizadas durante el año.

Cervezas en Chile, nuestro principal segmento de negocios, tuvo una disminución en sus volúmenes de 1,1%. Sin embargo, estuvimos muy activos en este segmento durante el 2001. Dentro de las acciones realizadas destaca la creación de la nueva categoría "Stones", cervezas con sabor y baja graduación alcohólica, mediante la introducción en enero de Lemon Stones, cerveza con sabor a limón y 2,5º de alcohol, y la posterior introducción de Orange Stones en octubre, similar a la anterior pero con sabor a naranja. Adicionalmente, en junio se introdujo Morenita Especial del Sur, una cerveza negra destinada a la zona sur del país, con el objeto de desarrollar el nicho de

Guillermo Luksic Craig
PRESIDENTE DIRECTORIO CCU

las cervezas regionales. En materia de innovación de empaques, destacó el lanzamiento de las nuevas botellas para Cristal de 660cc retornable con tapa rosca y una plástica no retornable. Asimismo, para Royal Guard se incorporó en marzo un nuevo envase desechable de 500cc y en noviembre se lanzó la nueva imagen de esta marca, la cual se aplica a todos sus formatos. Todas las iniciativas mencionadas anteriormente forman parte del Plan ACC (Aumento de Consumo de Cerveza) que tiene por objeto incrementar el consumo per capita de cerveza en Chile.

En Argentina, nuestro desempeño se vio afectado en forma negativa por la inestabilidad económica, política y social que vive el país, especialmente luego de la devaluación del peso argentino y la restricción de retirar el dinero depositado en los bancos. A esto se suma la agresiva competencia en materia de precios que se mantuvo durante el año 2001. Como consecuencia de lo anterior, el volumen de ventas en ese país disminuyó 2,6%. A pesar de esta situación, mantuvimos nuestro compromiso con la permanente innovación, que se vio reflejado en el lanzamiento de Schneider Fuerte 6,0º y la posterior introducción para Schneider de un envase de un litro no retornable con tapa rosca. Durante el segundo semestre comenzó a operar un acuerdo de distribución para algunas áreas periféricas del gran Buenos Aires con Danone, lo que permitirá aprovechar y conocer su amplia y eficiente red de distribución.

En el mes de diciembre, anticipándose a la devaluación del peso en Argentina y en forma complementaria al proyecto de reducción de costos y gastos -realizado con el apoyo de Booz-Allen & Hamilton- la Compañía definió y comenzó la implantación de medidas adicionales y más drásticas para disminuir costos y gastos, de manera tal de poder enfrentar de mejor forma la crisis económica y política que se preveía para ese país. Este programa, denominado Plan de Contingencia, considera reducciones de gastos adicionales por $12 millones de pesos argentinos.

En el segmento de gaseosas, néctares y aguas minerales, el cual tuvo un crecimiento de 2,2% en sus volúmenes, destacó el crecimiento de 43,2% de néctar Watt's que obtuvo una venta de más de 225 mil hectólitros, continuando con el excelente desempeño que le ha permitido pasar a ser líder en el segmento de jugos en botella, con una participación de mercado de 43%, a sólo dos años de su lanzamiento. Durante el 2001 continuamos con la innovación en productos y empaques, introduciendo la nueva imagen para 7Up y junto con esto se lanzó 7Up Light, una versión sin calorías. También se lanzaron Mini Pepsi y Mini 7Up en envases de 250cc para sus versiones tradicional y light. Asimismo, se introdujeron dos nuevos sabores bajo la marca Show, naranja y guaraná, para competir en el segmento de marcas de bajo precio. Adicionalmente, se lanzó un envase de vidrio de un litro no retornable para néctar Watt's, mientras que para nuestras aguas minerales introdujimos Cachantun O2, que es un agua mineral sin gas enriquecida con oxígeno que permite mejorar el rendimiento deportivo. En este mismo segmento se lanzó Cachantun Pocket, formato de 250cc en sus versiones con y sin gas. Por último, a comienzos de año nuestra filial Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. (ECUSA) y Schweppes Holdings Ltd. hicieron efectivo el acuerdo para continuar embotellando las marcas Crush y Canada Dry por un período de 10

años, renovables por períodos sucesivos de 5 años, sujeto a la aprobación definitiva de la Comisión Antimonopolio. En junio la Comisión confirmó, mediante una resolución, que no tenía objeción alguna respecto del "Contrato de Embotellador" celebrado entre ECUSA y Schweppes Holdings Ltd. y desestimó todas las denuncias presentadas en consideración a dicho contrato.

El segmento vinos tuvo un importante crecimiento, tanto en el mercado nacional como en el de exportaciones, con crecimientos de volumen de 33,4% y 22,6%, respectivamente. El crecimiento en el mercado doméstico es resultado de la nueva fuerza de venta que vende exclusivamente los productos de Viña San Pedro S.A. (VSP). Esta comenzó a operar el año 2000 en Concepción y Viña del Mar, y en mayo del 2001 en Santiago. En el mercado de exportaciones, VSP continuó estrechando la relación con su red de distribuidores, lo que ha sido la principal razón para el éxito logrado en este segmento de negocios. Durante el año fueron lanzados nuevos productos y empaques, así como también se renovaron las imágenes de algunos vinos. En los primeros meses del año, se renovaron las imágenes de 35 Sur, a través de nuevas botellas y etiquetas, y la de Gato en botella, con el lanzamiento de Gato Premium, dirigido tanto al mercado nacional como al de exportación. Adicionalmente, fue rediseñado el formato del vino Tradición de Santa Helena y se introdujeron las variedades merlot y pinot noir para Castillo de Molina. En octubre se introdujo el formato 187cc para la línea Gato Premium y posteriormente, a mediados de noviembre, se introdujo el vino "1865", vino super premium que conmemora el año de fundación de VSP, y las nuevas cepas syrah y merlot para el vino 35 Sur. En octubre del 2001, VSP firmó un joint venture con la viña francesa Château Dassault para la elaboración de vinos super premium. Con este acuerdo se aprovechará la vasta experiencia de nuestros socios en la elaboración de vinos de primera calidad, junto con los conocimientos de VSP tanto del mercado chileno como argentino, además de la extensa red de distribución con que ésta cuenta en el exterior. En diciembre Viña Santa Helena se independizó de Viña San Pedro, creándose una estructura comercial y productiva separada de su matriz VSP. Esto le permitirá a Viña Santa Helena competir de mejor forma en los mercados internacionales con una red de distribuidores independiente de Viña San Pedro. Finalmente, Finca La Celia -nuestra filial en Argentina- vendió 7.818 hectólitros, principalmente exportaciones, siendo sus principales destinos Dinamarca, Holanda y Brasil.

En cuanto a las actividades corporativas realizadas durante el año, he querido destacar aquellas que paso de describir en los siguientes párrafos.

A partir de enero prácticamente la totalidad del personal de la Compañía tiene incorporado en sus remuneraciones un factor variable.

En el mes de marzo Viña San Pedro completó su aumento de capital por US$30 millones que había comenzado en noviembre del 2000 y que tenía por objeto financiar la adquisición de Finca La Celia y refinanciar parte de sus pasivos.

En marzo, CCU vendió la participación que poseía en la cervecera peruana Backus & Johnston S.A.A., la cual alcanzaba a 6,7% de las acciones con derecho a voto. Dado que no se dieron las condiciones para participar en forma más activa en este mercado, se decidió enajenar esta participación, obteniendo una utilidad extraordinaria de aproximadamente US$25 millones.

En agosto se puso en marcha el programa "Exchange of Best Practices Program" con Anheuser-Busch, el cual permite un intercambio de experiencias de nuestros ejecutivos con ejecutivos de dicha empresa, en las áreas de marketing, ventas y adquisiciones, entre otras.

En el mes de octubre, la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA) premió a CCU con el galardón Desarrollo Social 2001, por su compromiso con el bienestar de la comunidad. Este premio es un reconocimiento al Plan de Responsabilidad Social de la Compañía que incluye iniciativas como el Programa Educar en Familia, la Campaña Educativa del Dieciocho de Septiembre y el Plan Anual de Donaciones. Además, el compromiso de CCU con la comunidad también se refleja en el Programa CCU en la Cultura y la Campaña Cuidemos el Medio Ambiente.

Asimismo, la SOFOFA también distinguió a Viña San Pedro con el premio Desarrollo Tecnológico 2001. Este reconocimiento se basa en los elevados estándares de calidad de VSP, alcanzados gracias a la avanzada tecnología productiva de la Viña.

En octubre comenzó a operar Transportes CCU Ltda. para realizar de forma centralizada toda la logística de la Compañía, esto es la distribución, cobranza y manejo de bodegas. De esta forma empezó a distribuirse, incluso en Santiago, las gaseosas en conjunto con las cervezas y los vinos de la Compañía. Esta es la conclusión del proceso de sinergización de las actividades operativas de la Compañía, que deja descentralizado al nivel de los negocios tres actividades: producción, marketing y ventas, encontrándose todo el resto de las funciones centralizadas.

En noviembre fue transferida la operación de Palau, el agua mineral de Rosario de la Frontera en Salta, Argentina. La Compañía se desprendió de este activo ya que no formaba parte, ni contribuía, a su negocio principal en Argentina.

A fines de año quedó prácticamente concluido el exhaustivo programa de reducción de costos y gastos implantado a lo largo de toda la organización -en Chile y Argentina- con el apoyo de la consultora Booz-Allen & Hamilton. Desde que comenzó a implantarse este programa, a mediados del año 2000, se han realizado 94% de las iniciativas definidas originalmente, lográndose ahorros por $13.386 millones. Si bien el programa está prácticamente concluido, la Compañía continuará buscando la excelencia operacional, esto es hacer mejor las cosas a un menor costo en forma permanente.

El año 2001 marcó el fin del Plan Estratégico para el período 1999-2001 y asimismo fue el año base para la elaboración del Plan Estratégico 2002-2004.

Con relación a los logros de los objetivos del Plan Estratégico 1999-2001, pensamos que se cumplió a cabalidad con la mayor parte de éstos, dejando a CCU con una estructura altamente sinérgica, por lo tanto eficiente en cuanto a gastos, y a la vez con un fuerte foco en el mercado, lo que le permite adaptarse fácilmente a un ambiente de negocios en rápida evolución. En este período, CCU preservó el ROCE (retorno sobre el capital empleado) que se mantuvo en el rango de 8,2% a 10,1% después de impuestos. Pensamos que haber preservado el ROCE en este período constituye un logro de la Compañía, por la serie de factores exógenos que debió enfrentar. En el trienio 1996-1998 Chile había crecido 6,2% promedio anual y Argentina 4,4%; en tanto, en el período 1999-2001 Chile registró un crecimiento promedio anual de 2,6% y Argentina decreció 2,0%, empeorándose significativamente su situación económica a fines del año 2001. Aparte de este factor, surgió competencia renovada en cada uno de los negocios de CCU, con lo cual se tornaron mucho más agresivos los mercados. A lo anterior hay que sumar en Argentina el alza del impuesto a la cerveza, el cual subió de 4% a 8% y la pérdida de la distribución con BAESA; y en Chile el alza del tipo de cambio en la segunda mitad del año 2001, incrementando fuertemente los costos directos.

Respecto a nuestros lineamientos futuros, quiero destacar la elaboración del Plan Estratégico 2002-2004, que involucró activamente a todas las unidades de la Compañía en la definición de las metas y objetivos para los próximos tres años.

***El Plan Estratégico 2002-2004 se sostiene sobre tres pilares fundamentales: (1) Rentabilidad, a través de optimizar gastos, márgenes y capital empleado, (2) Crecimiento, en nuestros negocios actuales y entrando a nuevos negocios y categorías; y (3) Sustentabilidad, interna en el manejo de nuestras marcas, recursos humanos e imagen corporativa; y externa, en la relación con nuestros clientes, consumidores, proveedores y la sociedad**. Como se describe detalladamente en los siguientes capítulos de esta memoria, el Directorio de la Compañía fijo en conjunto con la administración las prioridades del Plan Estratégico, definiendo que la Rentabilidad será el principal objetivo dentro de los esfuerzos del próximo trienio.*

Para terminar, en nombre del Directorio de CCU y del mío propio, quiero agradecer la confianza depositada por los accionistas en nuestra gestión, así como el esmero y la dedicación de todo el personal de la Compañía, quienes con su esfuerzo han hecho posible los logros obtenidos durante el año 2001.

Guillermo Luksic Craig
PRESIDENTE DIRECTORIO CCU

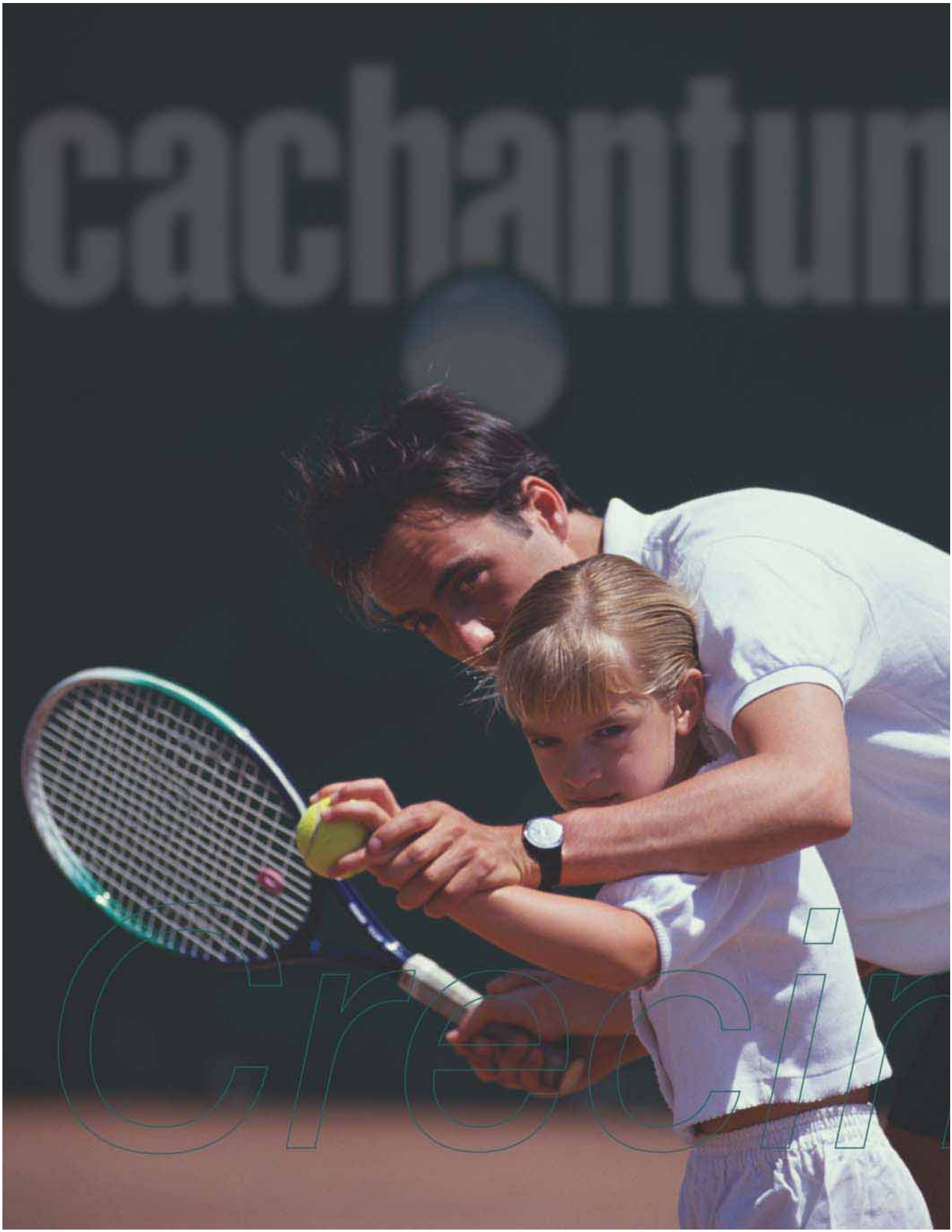

Rentals

Rentabilidad: *maximizar el valor de los negocios en su dimensión actual*

a) Optimizando márgenes directos, reduciendo gastos y -en general- generando excelencia operacional (hacer las cosas mejor y a menor costo en forma permanente) en todos sus procesos, y

b) Optimizando el capital empleado.

bilidad

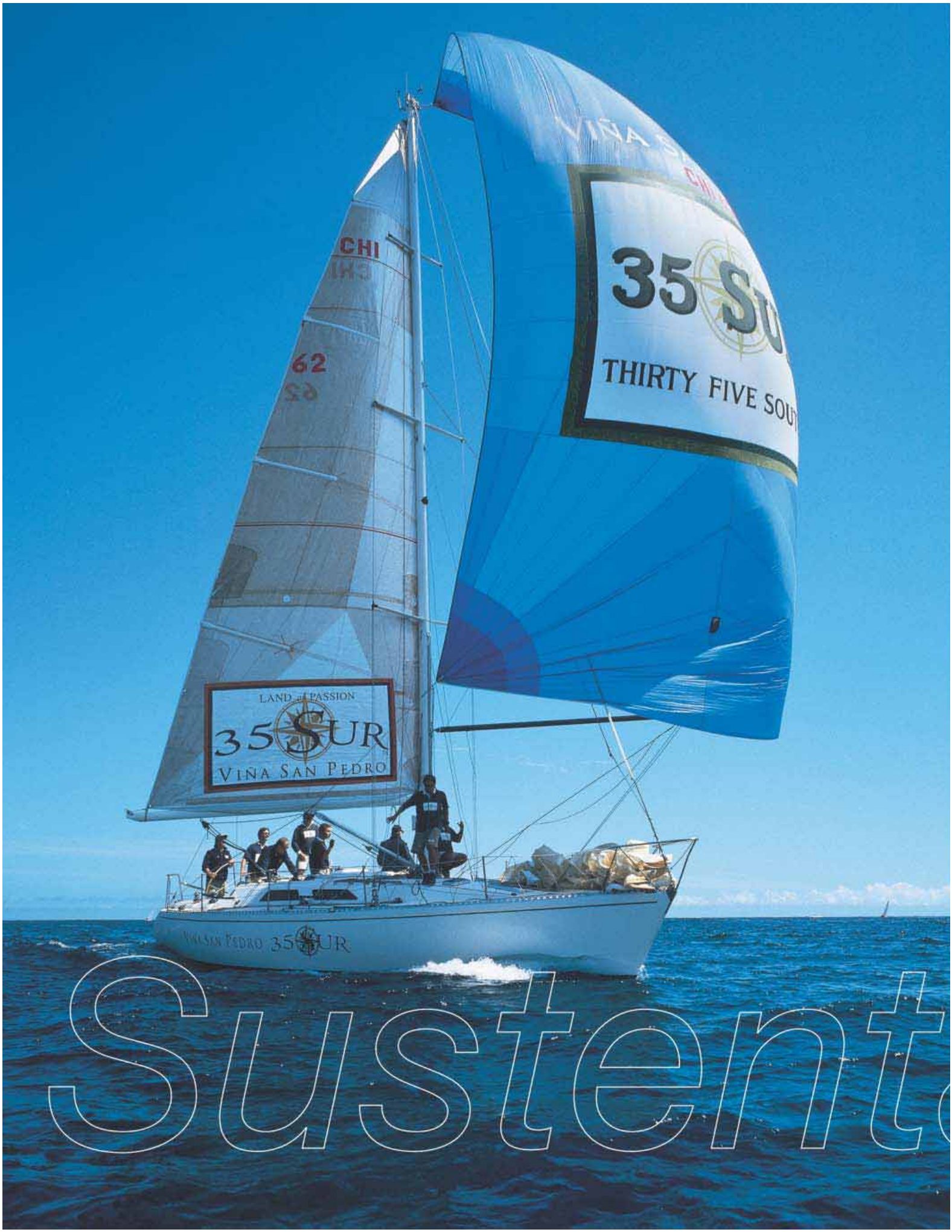

cachantun
creeir

Crecimiento: *incrementar la dimensión actual del valor de los negocios*

a) En los negocios actuales, vía nuevos productos, atender nuevas necesidades, nuevos canales, nuevas ocasiones de consumo y quitarle mercado a la competencia, o

b) Entrando a nuevos negocios y categorías.

niento


CHI
62
35 SU
THIRTY FIVE SOU
LAND of PASSION
35 SUR
VIÑA SAN PEDRO
VIÑA SAN PEDRO 35 SUR

Sustent

Sustentabilidad: *asegurar el valor de la Compañía con visión de largo plazo, sobre bases de rentabilidad y crecimiento que se mantengan más allá del período de planificación*

a) A nivel interno, esto es el capital humano, el valor de sus marcas, el capital físico y cualquier otro activo, tangible o intangible alojado al interior de la Compañía; y

b) A nivel externo, esto es el conocimiento y la relación con sus clientes, consumidores, proveedores, la sociedad y -en general- con los grupos asociados a la Compañía.

abilidad

Historia

1850
Nace en Valparaíso la primera fábrica de cerveza en Chile, perteneciente a don Joaquín Plagemann.

1889
La primera cervecera de Valparaíso se fusiona con la Fábrica de Cerveza de Limache, dando origen a la Fábrica Nacional de Cerveza.

1901
La Fábrica Nacional de Cerveza adquiere la Fábrica de Cerveza y Hielo de Gubler y Cousiño

1902
En enero, la Fábrica Nacional de Cerveza se constituye en sociedad anónima con el nombre de Compañía Cervecerías Unidas S.A. (CCU).

1916
CCU pasa a ser el principal productor de cerveza en Chile luego de la incorporación de las fábricas Ebner de Santiago, Anwandter de Valdivia y la Compañía Cervecera La Calera.

CCU ingresa al negocio de las bebidas gaseosas con Bilz, luego de la incorporación de Ebner, empresa que introdujo Bilz al mercado nacional en 1907.

1960
La Compañía amplía su gama de productos con la entrada al negocio del agua mineral luego de la adquisición de Cachantun.

1979
Se crea la Fábrica de Envases Plásticos S.A. (PLASCO) para la producción de cajas plásticas, la cual en 1991 comienza a fabricar botellas plásticas.

1986
El grupo Luksic, a través de Quiñenco S.A., y el grupo alemán Schörghuber, a través de Paulaner-Salvator AG, forman en partes iguales la empresa Inversiones y Rentas S.A., la cual adquiere el 66,7% de CCU.

1990
CCU firma un contrato para producir y distribuir la cerveza alemana Paulaner en Chile.

CCU adquiere Agua Mineral Porvenir S.A.I., ubicada en Casablanca, Chile.

1994

CCU ingresa al negocio del vino a través de la adquisición del 48,4% de Viña San Pedro S.A. (VSP), la tercera viña más grande de Chile.

La Compañía crea la empresa Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. (ECUSA) junto con Buenos Aires Embotelladora S.A. (BAESA), para la producción y comercialización de gaseosas y aguas minerales.

CCU entra al negocio cervecero en Croacia, a través de la adquisición del 26,9% de Karlovacka Pivovara d.d.

1996

Se modifica la estructura organizacional de CCU, creándose una estructura matricial dividida en Unidades de Apoyo Corporativo y Unidades Estratégicas de Negocios.

Se inicia la segunda colocación de acciones en el exterior a través de ADRs, en conjunto con una oferta para los accionistas locales. Este proceso concluye a comienzos de 1997 con un aumento de capital de aproximadamente US$155 millones.

1998

CCU Argentina adquiere las marcas y activos de Cervecería Córdoba.

Anheuser-Busch aumenta su participación en CCU Argentina desde 4,4% hasta 8,2% luego de un aumento de capital por US$50 millones.

CCU comienza su incursión en el mercado peruano, a través de la adquisición de acciones de Backus & Johnston, la mayor cervecera peruana. El 2001 se venden las acciones de esta empresa, las cuales alcanzaban al 6,7% del capital con derecho a voto, generando una utilidad de US$25 millones.

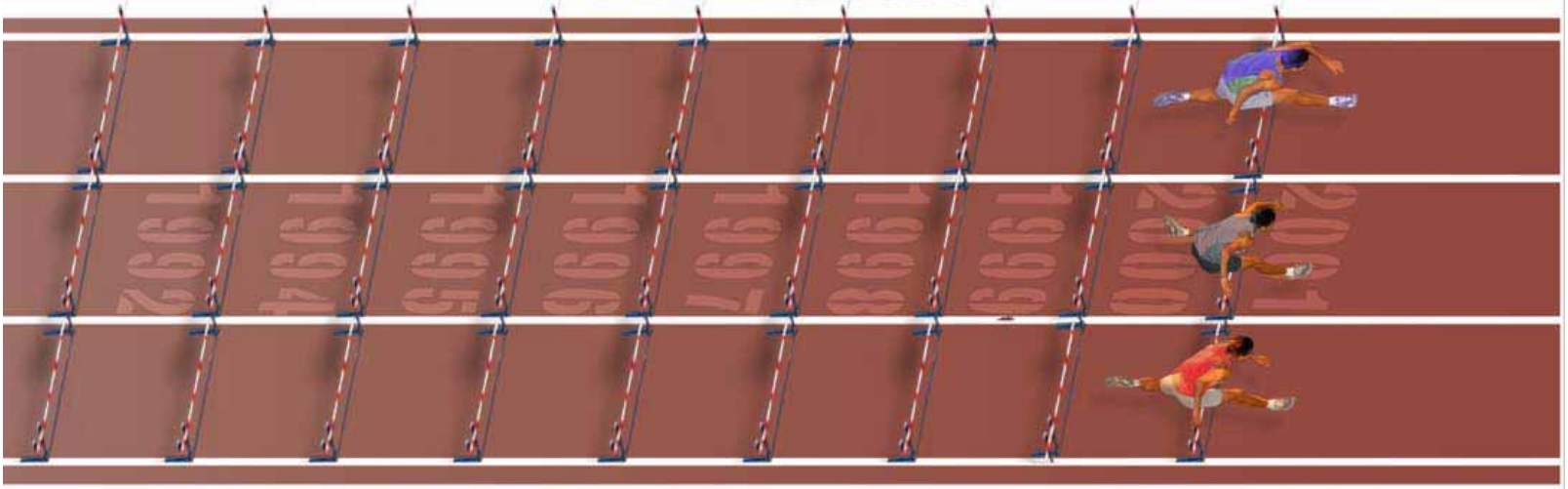
2000

CCU celebra 150 años de tradición de calidad.

Viña San Pedro S.A. adquiere Finca La Celia en Mendoza, Argentina, de 611 hectáreas, con sus marcas e instalaciones productivas. De esta forma VSP exportará vino argentino a través de su red internacional de distribución.

CCU firma un acuerdo con Anheuser-Busch para exportar desde Argentina Budweiser a Brasil, Paraguay y Chile.

CCU adquiere el 50% de Cervecería Austral S.A., la cual cuenta con 0,6% de participación de mercado.



1992

CCU es la segunda empresa chilena y tercera latinoamericana en colocar ADRs en el mercado norteamericano.

1995

CCU ingresa al mercado cervecero argentino a través de la adquisición de dos cervecerías regionales: Compañía Industrial Cervecera S.A. de Salta y Cervecería Santa Fe S.A.

CCU forma un joint venture con Anheuser-Busch para producir y vender Budweiser en Argentina.

La Compañía firma un contrato con Guinness Brewing Worldwide Limited para distribuir cerveza Guinness en Chile.

1997

Se modifica pacto de accionistas entre CCU y BAESA con relación a ECUSA, permitiéndose a CCU la designación del Gerente General y de la mayoría de los miembros del Directorio de ECUSA

1999

Viña San Pedro completa moderna planta de vinificación y envasado en Molina.

Puesta en marcha en Temuco de una de las plantas cerveceras más modernas del mundo, con una capacidad inicial de 120.000 hectólitros al mes.

Se adquiere el 45% de las acciones de ECUSA que estaban en poder de BAESA, con lo cual CCU posee el 100% de su filial productora de gaseosa y agua mineral.

Anheuser-Busch aumenta su participación en CCU Argentina desde 8,2% hasta 10,8% luego de un aumento de capital por US$5,9 millones.

ECUSA lanza línea de néctares Watt's con nuevos empaques y sabores.

2001

Comienza la implantación en Chile del Plan ACC (Aumento Consumo de Cerveza).

ECUSA firma contrato con Schweppes Holdings Limited para continuar con la embotellación de las marcas Crush y Canada Dry en Chile.

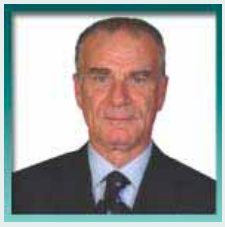
Viña San Pedro S.A. firma un acuerdo con Château Dassault, viña francesa ubicada en Saint Emilion. La asociación tiene por objeto producir vinos super premium en Chile.

Se forma Transportes CCU Ltda. para realizar de forma conjunta la distribución, cobranza y manejo de bodegas de todos los productos de la Compañía.

Se independiza Viña Santa Helena de Viña San Pedro, creando una nueva empresa con una estructura comercial y enológica separada de su matriz VSP.

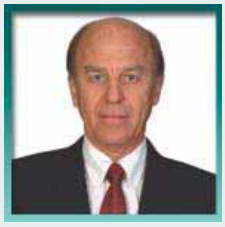
Directorio de CCU

Presidente
Guillermo Luksic Craig
Director de Empresas

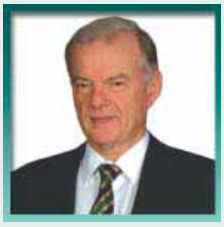


Vicepresidente
Giorgio Maschietto Montuschi
Ingeniero

Director
Johannes Bauer Spiegel
Abogado



Director
Jorge Carey Tagle
Abogado



Director
Peter Hellich Sandler
Ingeniero

Nivel Corporativo

ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO *Desde sus inicios en 1850 como una pequeña cervecera en el puerto de Valparaíso, Compañía Cervecerías Unidas S.A. (CCU) ha crecido y se ha transformado en una diversificada compañía de líquidos valorados con operaciones en Chile, Argentina y Croacia. CCU participa en los negocios de cerveza, vino, bebidas gaseosas, agua mineral y néctares en Chile y el negocio de cerveza en Argentina. Adicionalmente, participa en el mercado croata a través de la cervecera Karlovacka Pivovara d.d. (Karlovacka) y en el resto del mundo con las exportaciones de vino realizadas a través de su filial Viña San Pedro S.A. (VSP). Dicha composición de negocios y productos se refleja en su estructura de ingresos, de los cuales 28,4% provino de fuera de Chile en el año 2001; y en materia de productos el de mayor importancia es la cerveza, representando 50,9% del total de ingresos.*

CCU cuenta con una estructura matricial, la que se compone de:

- *Unidades Estratégicas de Negocios (UEN)*
- *Unidades Estratégicas de Soporte (UES)*
- *Unidades de Apoyo Corporativo (UAC).*

Las UEN se encuentran focalizadas únicamente en tres aspectos: producción, marketing y venta de sus respectivos productos, lo que les permite un mejor desarrollo de sus marcas, mayor conocimiento de sus mercados, una ejecución más eficiente en el punto de venta y una mejor coordinación de toda la cadena de producción y venta. CCU cuenta con las siguientes UEN: Cervecera CCU Chile, Cervecera CCU Argentina, Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. (ECUSA), Viña San Pedro, Cervecería Austral S.A. y Karlovacka.

Las UES tienen por función dar servicios operativos a las distintas UEN. CCU cuenta con dos UES; la primera es Fábrica de Envases Plásticos S.A. (PLASCO), cuya función es satisfacer las necesidades de envases plásticos y cajas de las distintas UEN; la segunda es Transportes CCU Ltda. (Transportes CCU), la que centraliza el bodegaje, distribución y cobranza de todos los productos CCU. Los servicios otorgados por las UES se establecen de común acuerdo con las UEN, los cuales son regulados por contratos llamados Acuerdos de Nivel de Servicios (ANS).

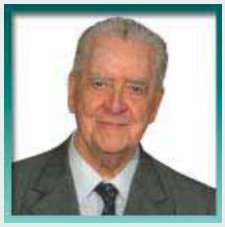
A su vez, las UAC realizan actividades corporativas y centralizan las funciones de carácter administrativo, comunes a todas las UEN y UES. CCU cuenta con las siguientes UAC: Contraloría, Administración y Finanzas, Desarrollo, Recursos Humanos, Ingeniería, Asuntos Legales y Asuntos Corporativos. Los servicios otorgados por las UAC también están regulados por los ANS. Estos se establecieron para definir los servicios que deben prestar

Director
John S. Koykka
Master en Administración y Finanzas Internacionales

Director
Andrónico Luksic Craig
Director de Empresas

Director
Manuel José Noguera Eyzaguirrre
Abogado

Director
Francisco Pérez Mackenna
Ingeniero Comercial



Presidente Honorario
Ismael Edwards Izquierdo
Abogado

tanto las UAC como las UES, los cuales luego serán evaluados por sus clientes internos.

Las UEN y UAC reportan al Gerente General, y las UES a un directorio de usuarios que es presidido por este último. Esta estructura permite la máxima focalización comercial de las UEN a la vez que incrementa las sinergias a través de las UES y UAC. Al concentrar los servicios y procesos en estas unidades, se genera una masa crítica que permite ser altamente eficientes y contar con tecnología de punta, logrando obtener excelencia operacional a lo largo de toda la organización.

La máxima instancia de toma de decisiones de la Compañía es el Directorio, al cual reporta el Gerente General. Este organismo sesiona mensualmente y se encuentra constituido por nueve miembros representantes de los accionistas. Asimismo, un número más reducido de directores, junto a algunos ejecutivos, se reúnen quincenalmente en el Comité de Negocios. En dicha instancia se revisa la estrategia de la Compañía, las principales iniciativas a emprender y otros hechos de especial relevancia que luego serán resueltos por el Directorio.

De acuerdo a la nueva Ley de Sociedades Anónimas, durante el 2001 se creó el Comité de Directores formado por tres directores, dos de ellos independientes del accionista controlador, y uno vinculado a este último. Las principales funciones de este Comité son revisar los informes de los auditores independientes y los estados financieros antes de ser sometidos a la junta de accionistas, proponer al Directorio los auditores independientes y clasificadores de riesgo de la Compañía, revisar acuerdos o contratos en los cuales algún director pueda tener alguna participación, y aquellos entre empresas relacionadas. Asimismo, el Comité de Directores debe examinar las políticas de remuneraciones y compensaciones de los gerentes y ejecutivos principales de la Compañía, y cualquier otra función que definan los estatutos de la Compañía, o que le solicite la junta de accionistas o el Directorio.

El máximo órgano de dirección en el ámbito de la administración de la Compañía es el Comité de Dirección, el cual está formado por los gerentes de las UEN y las UAC, siendo presidido por el Gerente General. Dicho Comité sesiona semanalmente para elaborar y luego implantar los planes estratégicos de la Compañía una vez que éstos son aprobados por el Directorio.

LOGROS Y PERSPECTIVAS *El 2001 fue el último año del Plan Estratégico de CCU para el trienio 1999-2001. Durante este período se lograron importantes avances en el logro de los objetivos definidos en dicho plan y se desarrolló el nuevo Plan Estratégico para el período 2002-2004, el cual se presenta más adelante. Los objetivos del Plan Estratégico 1999-2001 eran:*

1. *Crecer en volúmenes, retornos y valor de las marcas en los negocios actuales*
2. *Desarrollar nuevos negocios*
3. *Desarrollar el área de recursos humanos*
4. *Implantar la calidad como un valor institucional*
5. *Profundizar sinergias*
6. *Buscar y consolidar alianzas estratégicas*

Comité de Dirección de CCU

Gerente General
Patricio Jottar Nasrallah
Ingeniero Comercial

Contralor General
Dirk Leisewitz Timmermann
Ingeniero Civil Industrial

Gerente de Ingeniería
Jorge Aninat Solar
Ingeniero Civil

Gerente de Asuntos Corporativos
Marisol Bravo Léniz
Ingeniero Comercial

Gerente de Recursos Humanos
Pablo De Vescovi Ewing
Ingeniero Comercial

Gerente General Cervecera CCU Chile
Francisco Diharasarri Domínguez
Ingeniero Civil Industrial

Gerente General Viña San Pedro S.A.
Matías Elton Necochea
Ingeniero Comercial

Gerente de Desarrollo
Alvaro Fernández Fernández
Ingeniero Comercial

Gerente General ECUSA
Sergio Guzmán Lagos
Ingeniero Comercial

Gerente de Estudios
Hugo Ovando Zalazar
Ingeniero Comercial

Gerente de Administración y Finanzas
Ricardo Reyes Mercandino
Ingeniero Civil de Industrias

Gerente de Asuntos Legales
Margarita Sánchez Acevedo
Abogado

Gerente General Cervecera CCU Argentina S.A.
Fernando Sanchís
Contador Público

Realizando una evaluación del Plan Estratégico 1999-2001, se puede concluir que fue un período de grandes avances para CCU, a pesar de la adversa situación económica de los mercados en que opera.

El objetivo n°1, de crecer en volúmenes, retornos y valor de las marcas en los negocios actuales, fue el único que se cumplió en forma parcial. Se logró el aumento de volúmenes y valor de las marcas, además de la preservación o incremento de las cuotas de mercado en la mayoría de sus negocios, logrando aumentar el promedio ponderado de éstas. Sin embargo, no se logró incrementar el Retorno sobre el Capital Empleado (ROCE), el cual mide la rentabilidad de los activos involucrados en la operación, manteniéndose en el rango de 8,2% a 10,1% después de impuestos. Hubo varios factores exógenos que influyeron en esto. En el trienio 1996-1998 Chile creció 6,2% y Argentina 4,4%; en tanto, en el período 1999-2001 Chile registró un crecimiento de 2,6% y Argentina decreció 2,0%, empeorándose significativamente la situación económica a fines del año 2001. Aparte de eso, surgió competencia renovada en cada uno de los negocios de CCU, con lo cual se tornaron mucho más agresivos los mercados. A lo anterior hay que sumar en Argentina el alza del impuesto a la cerveza, el cual subió de 4% a 8% y la pérdida de la distribución con Buenos Aires Embotelladora S.A. (BAESA); y en Chile el alza del tipo de cambio en la segunda mitad del año 2001, incrementando fuertemente los costos directos. Dado este escenario adverso, es positivo que CCU haya sido capaz de conservar el ROCE.

En el marco del objetivo n°2, de desarrollo de nuevos negocios, CCU expandió en Chile la actividad de los jugos e inició el negocio de vinos en Argentina con Finca La Celia. Además, incursionó en el mercado cervecero peruano ingresando en 1999 a la propiedad de Backus

& Johnston, la cual se vendió durante el año 2001 porque las condiciones no estaban dadas para participar en ese mercado en forma más activa.

En cuanto al objetivo n°3, el área de recursos humanos experimentó grandes cambios, generando los cimientos de una política moderna y funcional a los desafíos futuros de la organización. Hasta 1998 existían diversas unidades de recursos humanos en la Compañía; hoy existe una área corporativa, que procesa y paga todas las remuneraciones, establece todas las políticas y dirige su aplicación en las distintas unidades de la Compañía.

En la dirección del objetivo n°4, de implantar la calidad como un valor Institucional, se introdujo el "Indicador Corporativo de Calidad" para cada una de las plantas productivas de la Compañía, a través de una unidad corporativa especializada en control de gestión de calidad. Cuatro veces al año se obtienen resultados para los distintos centros productivos.

Con respecto al objetivo n°5, en materia de sinergias entre las diversas unidades de la Compañía se ha avanzado fuertemente. Actualmente, las UEN tienen sinergizadas el total de sus actividades, con excepción de tres: producir, hacer marketing y vender. El resto de las funciones -distribución, contabilidad, sistemas, crédito y cobranza, remuneraciones, abastecimiento y otras- están completamente centralizadas, tal como se explicó anteriormente.

Finalmente el objetivo n°6, de buscar y consolidar alianzas estratégicas, mostró avances importantes. Se adquirió el 50% de Cervecería Austral y se realizó un joint venture con la viña francesa Château Dassault para la producción de vinos super premium. Asimismo, se fortaleció la relación con Anheuser-Busch, estableciéndose un programa de apoyo mutuo denominado "Exchange of Best Practices Program" (Programa de Intercambio de Mejores Prácticas).

LOGROS 2001 *En el ámbito corporativo, los principales logros realizados durante el año 2001, en orden cronológico, fueron los siguientes:*

- *Se comenzó la implantación del Plan Aumento de Consumo de Cerveza (ACC) luego que la UAC Desarrollo concluyó en el 2000 el estudio sobre el consumo per capita de cerveza.*

- *A partir de enero entró en vigencia el nuevo contrato de embotellación entre ECUSA y Schweppes Holdings Ltd., que permite a la Compañía continuar produciendo las marcas Crush y Canada Dry para el mercado chileno.*

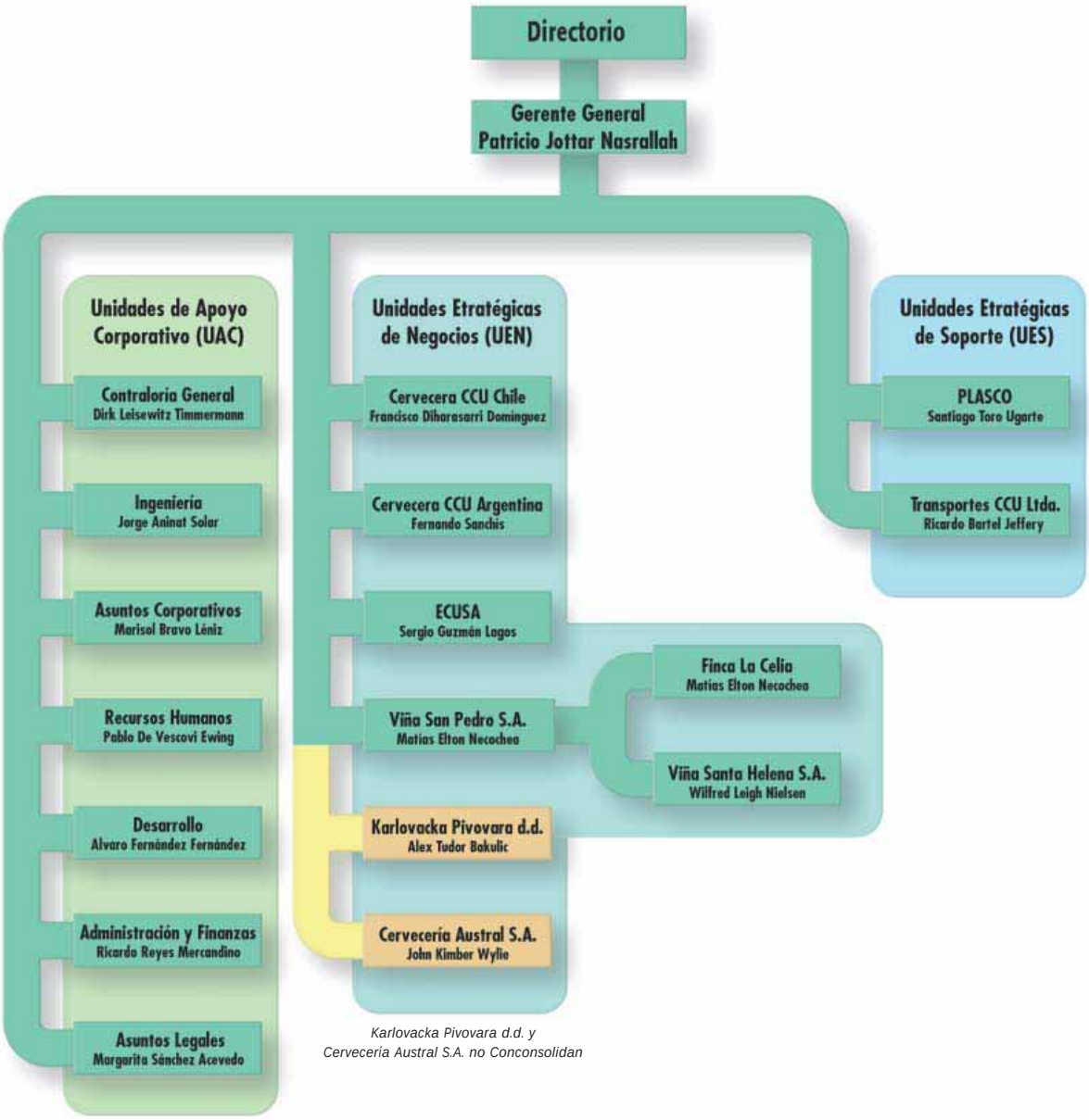
- *Sentando las bases para una política moderna de recursos humanos, a partir de enero de 2001, prácticamente la totalidad del personal de la Compañía tiene incorporado en sus remuneraciones un factor variable.*

- *En el mes de marzo Viña San Pedro completó la colocación de su aumento de capital por US$30 millones cuyo objeto era financiar la adquisición de Finca La Celia en Argentina y refinanciar parte de sus pasivos.*

- *En marzo, CCU vendió la participación que poseía en la cervecera peruana Backus & Johnston S.A.A., la cual alcanzaba a 6,7% de las acciones con derecho a voto. Dado que no se dieron las condiciones para participar en forma más activa en este mercado, se decidió enajenar esta participación, obteniendo una utilidad extraordinaria de aproximadamente US$25 millones.*

- *En junio, a través de su filial VSP, la Compañía firmó un acuerdo con la viña francesa Château Dassault para producir en Chile vinos super premium. Château Dassault, cuyos orígenes datan del siglo XIX, está ubicado en Saint Emilion, Bordeaux, la región más tradicional y prestigiosa de Francia para la producción de vinos. El acuerdo alcanzado consiste en la creación de "Viña Totihue S.A." la cual contará con sus viñedos y una moderna bodega en Requinoa, VI Región. Ambas empresas participan con 50% de la nueva sociedad, para lo cual invirtieron aproximadamente US$3,5 millones cada una.*

Nivel Corporativo



Karlovacka Pivovara d.d. y Cervecería Austral S.A. no Conconsolidan

- *En agosto se puso en marcha el antes mencionado "Exchange of Best Practices Program" con Anheuser-Busch, el cual permite un intercambio de experiencias de los ejecutivos de CCU con ejecutivos de dicha empresa, en las áreas de marketing, ventas y adquisiciones, entre otras.*

- *En el mes de octubre, la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA) premió a CCU con el galardón Desarrollo Social 2001, por su compromiso con el bienestar de la comunidad. Este premio es un reconocimiento al Plan de Responsabilidad Social de la Compañía que incluye iniciativas como el Programa Educar en Familia, la Campaña Educativa del Dieciocho de Septiembre y el Plan Anual de Donaciones. Además, el compromiso de CCU con la comunidad también se refleja en el Programa CCU en la Cultura y la Campaña Cuidemos el Medio Ambiente. La SOFOFA también distinguió a Viña San Pedro con el premio Desarrollo Tecnológico 2001. Este reconocimiento se basa en los elevados estándares de calidad de VSP, alcanzados gracias a la avanzada tecnología productiva de la Viña.*

- *En octubre comenzó a operar Transportes CCU Ltda. para realizar de forma centralizada la logística de la Compañía, esto es la distribución, cobranza y manejo de bodegas. De esta forma empezó a distribuir en todo el país las gaseosas, cervezas y vinos de la Compañía.*

- *La entrada en operaciones de Transportes CCU se realiza en conjunto con la nueva estructura de la Compañía, conformada por UEN, UES y UAC, tal como se explicó anteriormente. Al concentrar los servicios y procesos en estas unidades, se genera una masa crítica que permite ser altamente eficientes y contar con tecnología de punta, logrando obtener excelencia operacional a lo largo de toda la organización.*

- *Durante el año se completó la separación de las fuerzas de venta, manteniendo la distribución conjunta. De esta manera CCU cuenta con tres fuerzas de venta independientes, especializadas en cerveza, gaseosas y vino, permitiendo a cada UEN tener una operación más focalizada. Adicionalmente, se aprovechan todas las sinergias derivadas de la distribución conjunta. Esta especialización explica los excelentes resultados obtenidos en las ventas domésticas de vino durante el año 2001.*

- *En noviembre fue transferida la operación de Palau, el agua mineral de Rosario de la Frontera en Salta, Argentina. La Compañía se desprendió de este activo ya que no formaba parte, ni contribuía, a su negocio principal en Argentina.*

- *En diciembre se independizó Viña Santa Helena de Viña San Pedro, creándose una estructura comercial y enológica separada de su matriz VSP. Esto le permitirá a Viña Santa Helena competir de mejor forma en los mercados internacionales con una red de distribuidores independiente de Viña San Pedro.*

- *A fines de año quedó prácticamente concluido el exhaustivo programa de reducción de costos y gastos implantado a lo largo de toda la organización con el apoyo de la consultora Booz-Allen & Hamilton. Desde que comenzó a implantarse este programa, a mediados del año 2000, se han realizado 94% de las iniciativas definidas originalmente, lográndose ahorros por $13.386 millones. Si bien el programa con Booz-Allen está prácticamente concluido, la Compañía continuará buscando la excelencia operacional, esto es hacer mejor las cosas a un menor costo en forma permanente.*

- *En el mes de diciembre, anticipándose a la devaluación del peso en Argentina y en forma complementaria al proyecto de Booz-Allen & Hamilton, la Compañía definió y comenzó la implantación de medidas adicionales y más drásticas para disminuir costos y gastos, de manera tal de poder enfrentar de mejor forma la crisis económica y política de ese país. Este programa, denominado Plan de Contingencia, considera reducciones de gastos adicionales por aproximadamente $12 millones de pesos argentinos.*

- *El Directorio de CCU aprobó en diciembre el nuevo Plan Estratégico para el período 2002-2004, el cual será la base del actuar de la Compañía durante los próximos tres años.*

Conjuntamente con estas actividades concretadas en el ámbito corporativo, cada UEN realizó importantes acciones durante el año con un fuerte énfasis en la innovación. Dichas acciones serán discutidas más adelante en las secciones correspondientes a cada segmento de negocio.

PLAN ESTRATEGICO 2002-2004 *En el mes de diciembre fue aprobado por el Directorio de la Compañía el Plan Estratégico 2002-2004. Este Plan está basado en tres Pilares Estratégicos que se definen a continuación:*

1) ***Rentabilidad:*** *maximizar el valor de los negocios en su dimensión actual*
   a) *Optimizando márgenes directos, reduciendo gastos y -en general- generando excelencia operacional (hacer las cosas mejor y a menor costo en forma permanente) en todos sus procesos, y*
   b) *Optimizando el capital empleado.*

2) ***Crecimiento:*** *incrementar la dimensión actual del valor de los negocios*
   a) *En los negocios actuales, vía nuevos productos, atender nuevas necesidades, nuevos canales, nuevas ocasiones de consumo y quitarle mercado a la competencia, o*
   b) *Entrando a nuevos negocios y categorías.*

3) ***Sustentabilidad:*** *asegurar el valor de la Compañía con visión de largo plazo, sobre bases de rentabilidad y crecimiento que se mantengan más allá del período de planificación*
   a) *A nivel interno, esto es el capital humano, el valor de sus marcas, el capital físico y cualquier otro activo, tangible o intangible alojado al interior de la Compañía; y*
   b) *A nivel externo, esto es el conocimiento y la relación con sus clientes y consumidores, proveedores, la sociedad y -en general- con los grupos asociados a la Compañía.*

Estos tres Pilares Estratégicos son la base del Plan Estratégico 2002-2004, tanto corporativo como de cada UEN, UES y UAC. Desde el punto de vista de las prioridades, se establecieron las siguientes ponderaciones: ***60% Rentabilidad, 20% Crecimiento y 20% Sustentabilidad.*** *De estas prioridades se derivan seis Objetivos Estratégicos, los cuales establecen el marco bajo el cual actuará la Compañía en los próximos tres años. Estos son:*

1) ***Rentabilizar los negocios actuales:*** *crecer en rentabilidad es el principal objetivo estratégico que han fijado los accionistas. El desafío es incrementar el ROCE consolidado, para lo cual se trabajará en tres áreas (i) optimización de márgenes, (ii) logro de excelencia operacional y (iii) optimización en el uso del capital empleado.*

2) ***Crecer e innovar en los negocios actuales:*** *CCU se ha planteado crecer e innovar en cada uno de sus negocios. Para esto cuenta con un plan y estrategia para cada uno de sus segmentos. Un ejemplo es la ejecución del Plan ACC de Cervezas en Chile. Adicionalmente, se han identificado indicadores de innovación, los que obligarán a los negocios a mantener la disciplina de innovar, mirando permanentemente a los clientes y consumidores, a descubrir qué les gusta y hacia dónde van.*

3) ***Alcanzar excelencia operacional en los procesos de venta y distribución:*** *este objetivo consiste en hacerlo cada día mejor y a un menor costo, tanto en ventas como en distribución. Segmentar las medidas de rentabilidad, mejorar las herramientas de fidelización de clientes, vincular estos con los incentivos de las fuerzas de venta, optimizar la cantidad y ubicación de los centros de distribución para hacer más eficiente la entrega conjunta de los diversos productos de la Compañía, constituyen algunos de los instrumentos y prácticas a potenciar.*

4) ***Incrementar el conocimiento de los hábitos y tendencias generales del consumidor y del consumidor específico de cada una de las marcas de la Compañía:*** *existen cuatro*

formas o dimensiones de conocer al consumidor. En dos de ellas la Compañía lo hace bien y en dos debe mejorar. Primero, CCU tiene un buen conocimiento del consumidor de líquidos valorados; adicionalmente, sabe lo que piensa el consumidor de sus iniciativas de marketing porque son evaluadas previamente. Sin embargo, a la Compañía le falta profundizar en el conocimiento general de los consumidores y conocer a fondo al consumidor particular de cada una de sus marcas, principalmente, de las más pequeñas.

5) ***Implantar una gestión estratégica de recursos humanos:*** *significa, entre otras cosas, continuar promoviendo el desarrollo del personal y su capacitación, y ser más activos en la retención de profesionales jóvenes y ejecutivos claves. Adicionalmente, se realizarán en forma sistemática estudios que permitan evaluar el clima laboral y la cultura de la organización.*

6) ***Crecer en nuevas categorías y evaluar otros líquidos valorados:*** *las nuevas categorías dan opciones para el crecimiento futuro, con productos de alto margen. Por esta razón, la Compañía ha promovido la introducción de nuevas categorías tales como la cerveza Stones (cerveza con sabor y 2,5º de alcohol), los néctares y Cachantun O2 (agua mineral sin gas enriquecida con oxígeno que permite mejorar el rendimiento deportivo). Adicionalmente, CCU continuará evaluando nuevos negocios de líquidos valorados complementarios al actual portafolio de productos.*

En el nuevo Plan Estratégico todo está cuantificado; determina con porcentajes y números dónde está la Compañía y a dónde quiere llegar. En el cuadro a continuación, se presentan los indicadores de gestión a nivel consolidado, separados por cada uno de los tres Pilares Estratégicos. Estos indicadores serán evaluados periódicamente para medir el estado de avance del Plan Estratégico para el período 2002-2004.

Adicionalmente, cada UEN, UES y UAC cuenta con su propio Plan Estratégico para el período 2002-2004, los cuales en su conjunto permiten el logro de las metas corporativas. Los planes estratégicos de los distintos segmentos de negocios están presentados más adelante en esta memoria.

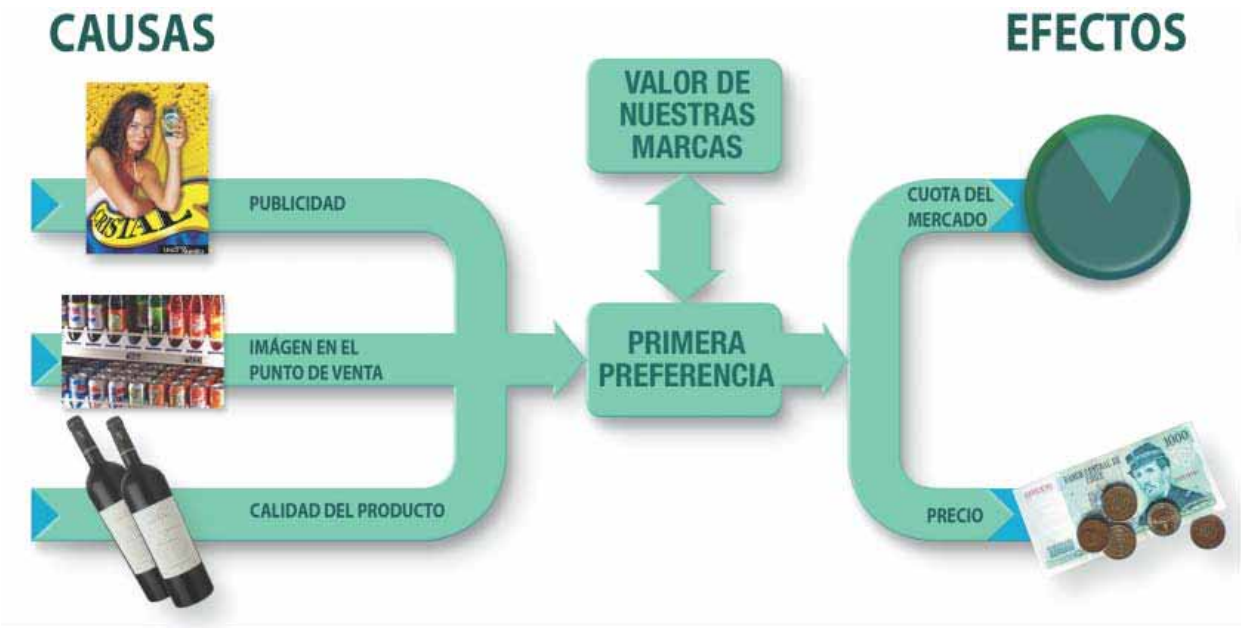
MODELO DE PREFERENCIA *En la Memoria Anual 2000 se presentó el Modelo de Preferencia desarrollado en la Compañía para monitorear sistemáticamente el desempeño de cada una de sus marcas, buscando valorizarlas y darles vigencia en el largo plazo.*

El Modelo de Preferencia está basado en la premisa que el valor de una marca está reflejado en su Primera Preferencia. De acuerdo al Modelo de Preferencia, la Primera Preferencia de una marca se determina por tres causas y produce dos efectos. Entre las causas de la Primera Preferencia se encuentran aquellas variables que representan los puntos de contacto de la marca con el consumidor, siendo éstas publicidad, imagen en el punto

PILARES ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION CONSOLIDADOS (*)
RENTABILIDAD (60%) "MAXIMIZAR EL VALOR DE LOS NEGOCIOS EN SU DIMENSION ACTUAL"	1. ROCE 2. Gastos totales/Margen directo 3. Utilidad neta
CRECIMIENTO (20%) "INCREMENTAR LA DIMENSION ACTUAL DEL VALOR DE LOS NEGOCIOS"	4. Participación de mercado ponderada 5. Volumen nuevas categorías 6. Otros líquidos valorados
SUSTENTABILIDAD (20%) "ASEGURAR EL VALOR DE LA COMPAÑÍA CON VISION DE LARGO PLAZO"	7. Indicadores de Primera Preferencia de las marcas de la Compañía 8. Recursos humanos a. Clima laboral b. Cultura

(*) Cada indicador se encuentra cuantificado para los años 2001, 2002, 2003 y 2004

Modelo de Preferencia y Valor de Marcas



de venta y calidad del producto. Por su parte los efectos de la Primera Preferencia son la cuota de mercado y el precio.

CCU diseñó una serie de indicadores que le permiten medir en forma más eficiente cada una de las causas y efectos de la Primera Preferencia, con el objeto de evaluar sistemáticamente el estado de cada una de sus marcas. Asimismo, este modelo permite medir el desempeño de cada uno de los responsables de las marcas, no sólo en el área de marketing sino también en las áreas de calidad, producción, ventas y distribución.

Durante el 2001, CCU fue capaz de incrementar su Primera Preferencia Consolidada desde 24% a 25%, destacando el resultado de vinos y néctares. Esta consiste en el promedio ponderado, por el tamaño de mercado, de las Primeras Preferencias individuales, que oscilaron entre más de 80% en cervezas en Chile y 12% en cervezas en Argentina. Este aumento en el patrimonio de las marcas de CCU es uno de los principales vehículos para generar valor al interior de la Compañía.

En septiembre, se llevó a cabo la primera reunión anual de seguimiento y control del Modelo de Preferencia, en la cual cada UEN presentó el grado de cumplimiento de sus planes al primer semestre. En ella también se revisó el posicionamiento deseado de cada una de las marcas del portafolio de CCU. Adicionalmente, se presentaron los planes y proyecciones para el año 2002, los cuales se revisarán en la segunda reunión del Modelo de Preferencia, a realizarse en agosto del 2002.

RESULTADO FINANCIERO CONSOLIDADO *En el año 2001 la Compañía aumentó sus ventas consolidadas 5,0%, llegando a $343.562 millones. Este crecimiento se explica por un incremento de 1,7% en los volúmenes consolidados y de 3,5% en los precios reales. Los mayores volúmenes son consecuencia, principalmente, del crecimiento significativo del volumen de vino, tanto en el mercado doméstico como en el de exportación, los cuales se incrementaron 33,4% y 22,6%, respectivamente. Asimismo, crecieron sus volúmenes los néctares y las gaseosas en 43,2% y 1,5%, respectivamente; mientras que el agua mineral, la cerveza en Argentina y en Chile*

experimentaron disminuciones de 3,3%, 2,6%, y 1,1%, respectivamente.

En cuanto a los costos de explotación consolidados, éstos se incrementaron 7,3% alcanzando $168.537 millones. Este incremento se debe principalmente a la depreciación del peso chileno y a un cambio en el mix de productos hacia envases no retornables y mayores ventas de vino.

Como consecuencia del incremento en los ingresos de explotación, que fueron en parte compensados por los mayores costos de explotación, el resultado de explotación alcanzó a $175.025 millones, 2,8% superior al obtenido el año anterior.

Por su parte, los gastos de administración y ventas se incrementaron 1,5%, alcanzando a $131.373 millones. Este aumento se debe principalmente a los mayores gastos en el segmento vinos, explicados por el incremento en las ventas, y al efecto del tipo de cambio al traducir los resultados de Argentina a pesos chilenos. Sin embargo, estos aumentos fueron parcialmente compensados por menores salarios, producto de las medidas contempladas en el programa de racionalización de costos y gastos llevado a cabo durante el 2001. Los gastos de administración y ventas, como porcentaje de las ventas, disminuyeron desde 39,6% el 2000 a 38,2% el 2001.

El resultado operacional consolidado creció 7,2% durante el año, alcanzando a $43.652 millones, como resultado de los mayores ingresos y de los menores gastos de administración y ventas como porcentaje de las ventas. Este mayor resultado operacional se descompone en un incremento de 8,9% en el resultado de los negocios en Chile, el cual aumentó desde $46.320 millones en 2000 a $50.459 millones durante el año 2001, compensado por una pérdida operacional en Argentina de $6.807 millones, superior a la pérdida de $5.614 millones obtenida en el 2000.

En cuanto al resultado no operacional, éste registró una ganancia de $3.663 millones, que se compara con $8.257 millones de pérdida obtenidos en el 2000. Este resultado se debe principalmente a la venta de la participación que poseía la Compañía en la cervecera peruana Backus & Jonhnston S.A.A.

Como consecuencia de lo anterior, la utilidad neta registró un aumento de 44,7%, alcanzando a $38.377 millones durante el año 2001.

El EBITDA ("earnings before interests, taxes, depreciation and amortization", utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización) que mide el flujo de caja operacional generado por la Compañía, alcanzó a $84.235 millones durante el año 2001, el más alto en términos reales de los últimos seis años.

INFORMACION FINANCIERA SEGUN SEGMENTOS DE NEGOCIO *En la tabla siguiente, los resultados operacionales son separados en cuatro segmentos de negocios principales, "cervezas en Chile", "gaseosas, néctares y aguas minerales", "cervezas en Argentina" y "vinos". Una quinta categoría, "otros", incluye los resultados operacionales de la división de envases plásticos PLASCO. 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 la utilidad de Viña San Pedro S.A. sino también aquella generada por CCU Chile y CCU Argentina en la distribución de estos productos. Adicionalmente, los gastos de administración y ventas de cada segmento incluyen gastos generales de la matriz, los que son asignados con criterios que buscan reflejar el uso de estos servicios por parte de cada segmento. Lo mismo ocurre con los volúmenes de venta; por ejemplo, los volúmenes del segmento vino, no coinciden con los de VSP, pues no consideran las ventas a filiales que a su vez no se concretan en ventas a terceros.

Resultados Consolidados	2001	2000	1999	1998
Ingresos de Explotación				
Cervezas en Chile	123.614	123.502	123.051	129.784
Cervezas en Argentina	51.285	48.794	48.799	41.804
Bebidas Gaseosas, Néctares y Aguas Minerales	101.305	100.531	91.784	97.539
Vinos	66.941	54.130	49.255	40.784
Otros	16.693	13.987	12.426	12.866
Transacciones Intercompañía	(16.277	(13.728)	(11.836)	(12.426)
Total	**343.562**	**327.216**	**313.479**	**310.350**
Costos de Explotación				
Cervezas en Chile	52.996	50.166	45.839	47.785
Cervezas en Argentina	26.845	23.830	23.329	21.320
Bebidas Gaseosas, Néctares y Aguas Minerales	51.657	50.763	47.770	48.626
Vinos	42.213	37.029	33.708	27.969
Otros	11.102	8.960	7.839	8.188
Transacciones Intercompañía	(16.277)	(13.728)	(11.542)	(12.139)
Total	**168.537**	**157.020**	**146.943**	**141.749**
Gastos de Administración y Ventas				
Cervezas en Chile	42.229	45.407	48.589	45.220
Cervezas en Argentina	31.247	30.578	26.022	23.153
Bebidas Gaseosas, Néctares y Aguas Minerales	40.706	40.500	37.513	40.668
Vinos	15.313	11.730	10.009	9.057
Otros	1.878	1.276	1.451	1.254
Transacciones Intercompañía	0	0	(294)	(287)
Total	**131.373**	**129.491**	**123.288**	**119.065**
Resultado Operacional				
Cervezas en Chile	28.389	27.929	28.623	36.779
Cervezas en Argentina	(6.807)	(5.614)	(552)	(2.669)
Bebidas Gaseosas, Néctares y Aguas Minerales	8.943	9.268	6.501	8.245
Vinos	9.415	5.371	5.538	3.758
Otros	3.712	3.751	3.137	3.424
Total	**43.652**	**40.705**	**43.248**	**49.537**
Margen Operacional	12,7%	12,4%	13,8%	16,0%
Resultado No Operacional				
Ingresos Financieros	3.428	4.849	9.145	12.822
Utilidad Inversión en Empresas Relacionadas	682	1.257	985	975
Otros Ingresos Fuera de la Explotación	18.853	6.481	10.212	8.683
Amortización Menor Valor de Inversiones	(2.391)	(2.465)	(1.543)	(1.266)
Gastos Financieros	(6.207)	(7.320)	(6.527)	(8.228)
Otros Egresos Fuera de la Explotación	(8.073)	(10.933)	(2.001)	(7.807)
Correción Monetaria	(2.629)	(127)	2.794	(10)
Total	**3.663**	**(8.257)**	**13.064**	**5.170**
Impuesto a la Renta	(7.146)	(5.175)	(7.764)	(5.143)
Interés Minoritario	(1.837)	(783)	(4.127)	(6.051)
Amortización Mayor Valor de Inversiones	45	35	32	30
Utilidad del Ejercicio	**38.377**	**26.525**	**44.454**	**43.543**
Otros Datos Relevantes				
Volumen de Venta (Miles de Hectólitros)	9.949	9.785	9.349	9.471
EBITDA (Resultado Operacional + Depreciación + Amortización)	**84.235**	**79.657**	**79.251**	**82.764**
Margen EBITDA	24,5%	24,3%	25,3%	26,7%

(Cifras en millones de pesos chilenos al 31 de diciembre del 2001)

CCU Mejorando la Calidad de Vida de la Comunidad

A lo largo de los más de 150 años de tradición de CCU en el rubro de los bebestibles, la preocupación por el desarrollo integral de sus trabajadores, el resguardo medioambiental y la difusión de valores positivos como el deporte, la cultura, la conciencia ecológica y el consumo responsable de alcohol, han sido sus temas prioritarios con enfoque educativo.

Contribuir al bienestar de la comunidad es un compromiso de largo plazo. Para ello, cuenta con el Programa de Responsabilidad Social de CCU, cuyas iniciativas promueven una mejor calidad de vida en la comunidad.

Por su parte, la operación de los negocios de bebidas alcohólicas se sustenta en un público adulto y responsable, y la comunicación realizada por sus marcas de cerveza y vino está orientada solamente a personas mayores de 18 años, empleando en sus imágenes a personas mayores de edad y que también lo parezcan.

A fines de octubre, la SOFOFA premió a CCU con el galardón Desarrollo Social 2001, por su compromiso con el bienestar de la comunidad. Este premio es un reconocimiento al Plan de Responsabilidad Social de la Compañía que incluye iniciativas como el Programa Educar en Familia, la Campaña Educativa del Dieciocho de Septiembre y el Plan Anual de Donaciones. Además, el compromiso de CCU con la comunidad también se refleja en el Programa CCU en la Cultura y la Campaña Cuidemos el Medio Ambiente.

Asimismo, la SOFOFA también distinguió a Viña San Pedro con el premio Desarrollo Tecnológico 2001. Este reconocimiento se basa en los elevados estándares de calidad de VSP, alcanzados gracias a la avanzada tecnología productiva de la Viña.

FILANTROPIA Y ACCION CON TRABAJADORES *El Programa de Responsabilidad Social de CCU y sus filiales incorpora un área filantrópica, que consiste en el respaldo financiero a instituciones sin fines de lucro orientadas a la educación, el apoyo con sus productos a instancias de recaudación de fondos para instituciones sin fines de lucro y la entrega de productos bebestibles para casos de catástrofes nacionales.*

A nivel interno, realiza la "Campaña de Donaciones Voluntarias" para diversas instituciones, invitando a sus trabajadores a hacer aportes, a lo que se suma una donación de CCU. Dentro de esta línea, la Campaña "Amigo Secreto Solidario" ofrece la posibilidad de hacer un regalo navideño a niños albergados en los centros de acogida de Santiago.

CONSUMO RESPONSABLE DE ALCOHOL *CCU también ha desarrollado iniciativas educativas que promueven el consumo responsable de alcohol. En este contexto, el Programa "Educar en Familia" busca respaldar y fortalecer el rol de los padres y madres en la formación de sus hijos, sumado a la promoción de un estilo o forma de beber moderado y responsable, basándose en la correcta información y el diálogo familiar.*

Dirigido a padres y madres de niños que cursan 6º año básico, consiste en un taller conducido por profesionales y apoyado por un video motivacional, entregándose una guía cuyos contenidos han sido preparados por un comité de profesionales especialistas.

Se suma la "Campaña Educativa del 18 de Septiembre", desarrollada junto a Carabineros de Chile y a la Comisión Nacional de Educación del Tránsito. Consiste en distribuir -a lo largo de todo el país- folletos con recomendaciones para peatones y conductores sobre el comportamiento seguro que deben seguir en fiestas patrias, junto con estadísticas de accidentes de tránsito y ejemplos concretos de lo que significa ser un consumidor responsable de alcohol.

RESPETO POR EL MEDIOAMBIENTE *El cuidado del medioambiente es un tema de alto interés para CCU, orientando sus esfuerzos tanto a la protección del entorno que rodea a sus operaciones productivas como al fomento de una conciencia ecológica entre los ciudadanos.*

La Compañía ha desarrollado el Programa de Gestión Ambiental que otorga directrices de resguardo medioambiental a sus plantas productoras de cerveza, vino y bebidas gaseosas, contemplando el tratamiento y reciclaje de desechos industriales, la optimización del recurso agua y plantación de áreas verdes.

En la promoción de una cultura de resguardo del patrimonio natural, CCU tiene un vivero de 100.000 árboles nativos en su planta cervecera de Temuco para ser donados a proyectos de paisajismo urbano u otras iniciativas que requieran forestación. Con miras a mejorar la calidad de vida de los 66.000 niños de los jardines infantiles de la Fundación Integra, CCU dona anualmente 400 especies de árboles nativos, generando un entorno natural en sus establecimientos, junto con favorecer el aprendizaje de la flora chilena.

CCU EN LA CULTURA *Desde 1992, la Compañía cuenta con el programa CCU en la Cultura, que contribuye a acercar la cultura a la gente con exposiciones itinerantes regionales y universitarias, y muestras en centros recreativos. También apoya en forma permanente a artistas chilenos contemporáneos con sus exposiciones en galerías y museos del país, y difunde sus creaciones plásticas en el Museo de Arte Virtual de CCU y en diversos medios de comunicación.*

MARKETING VALORICO *Las marcas comerciales de CCU también trabajan por el bienestar de sus consumidores y*

asumen causas que benefician a la sociedad. Es así como Cerveza Cristal, Cachantun, Crush y Bilz y Pap participan en la Teletón. Junto con ello, Cerveza Cristal ha sido la marca chilena pionera en nuestro país en promover el deporte entre personas minusválidas buscando incentivar su desarrollo deportivo con el auspicio permanente al tenista Christian Desgroux (Campeón Iberoamericano de Tenis en Silla de Ruedas) y al Campeonato Nacional Abierto de Tenis en Silla de Ruedas, que reúne a profesionales de todo el mundo.

En materia de consumo responsable de alcohol, Cerveza Cristal es la bebida con alcohol que ha invertido más recursos en Chile en publicidad, con su campaña "Si Vas a Beber, Pasa las Llaves".

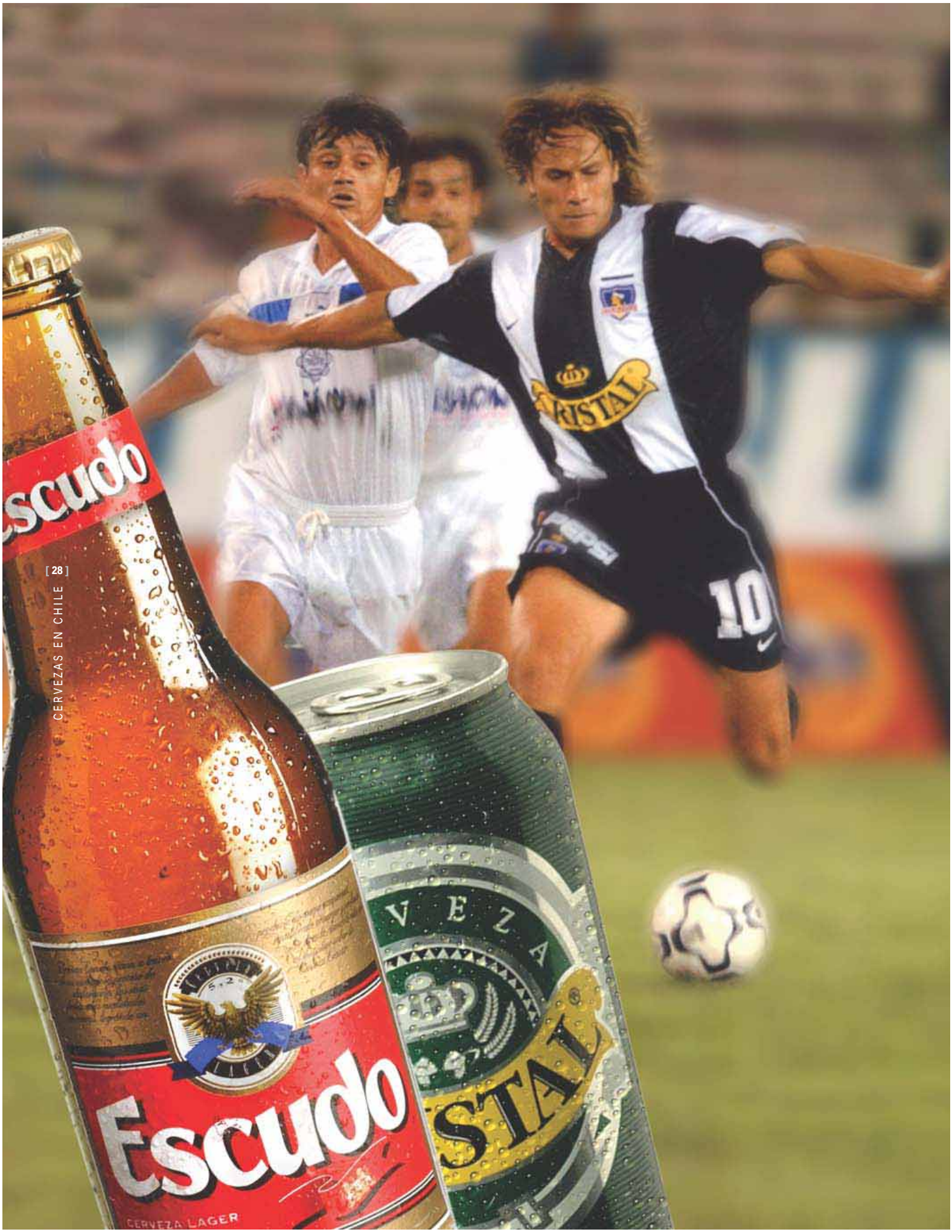
Por su parte, el agua mineral Cachantun tiene una "alianza benéfica" con Fundación Alter Ego destinando los fondos recaudados en los desfiles de moda "Cachantun Fashion" a niños con daño cerebral. En tanto, Bilz y Pap, a través de sus personajes Bily y Maik, protagonizan una intensa campaña junto al perro guardián Don Graf de la Fundación Paz Ciudadana, cuyo objetivo es transmitir a los niños consejos preventivos de seguridad.

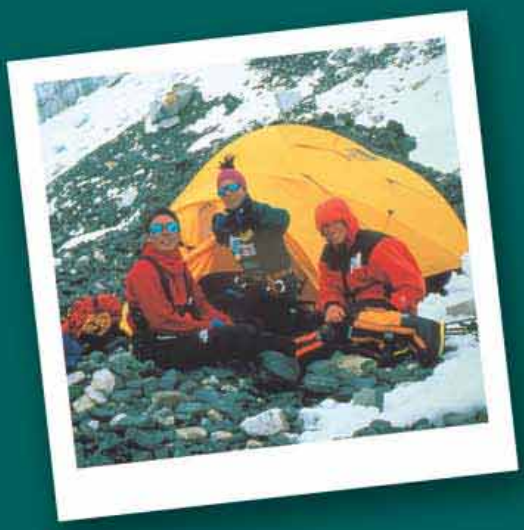
Para acompañar a los consumidores en sus diversos intereses, en 1993 nace la campaña Cerveza Cristal en el Arte con el propósito de apoyar a los artistas nacionales contemporáneos y acercar el arte a la gente en forma variada, entretenida y educativa. Dentro de esta línea respalda en forma permanente a jóvenes y consagrados artistas con sus exposiciones en galerías y museos de Santiago, realizando un promedio de cuatro muestras por mes. Desde 1999 cuenta con un programa de Exposiciones Itinerantes Universitarias, que permite a los jóvenes conocer lo que acontece en la plástica nacional en sus propias casas de estudio.

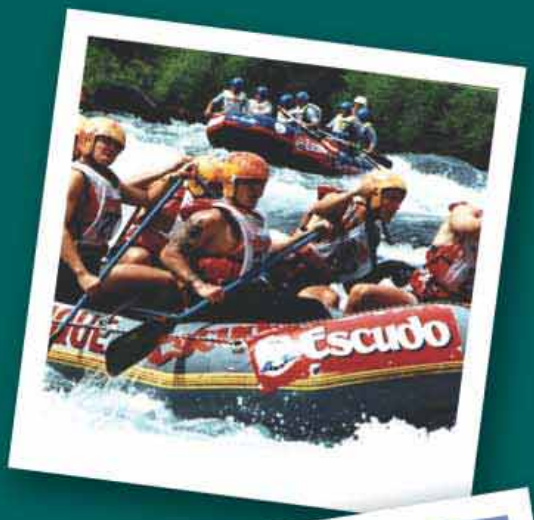
Entre las marcas de vinos de la Compañía, Urmeneta y 35 Sur apoyan la dramaturgia nacional con las presentaciones del Teatro de la Universidad Católica.

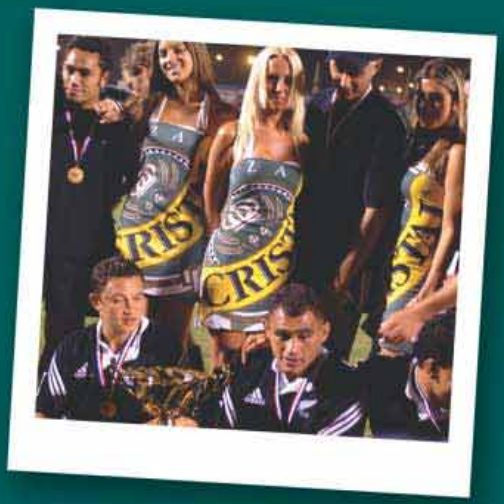
Por su parte, Cerveza Cristal también se ha involucrado en la difusión de una mayor conciencia ecológica a través de la campaña "Cuidemos Nuestro Ambiente". En este marco, entre el 2001 y 2002 regalará 8.000 árboles nativos que buscan mejorar el entorno de las 5.700 familias que pertenecen al Programa Chile Barrio de la Provincia de Cautín, IX Región.

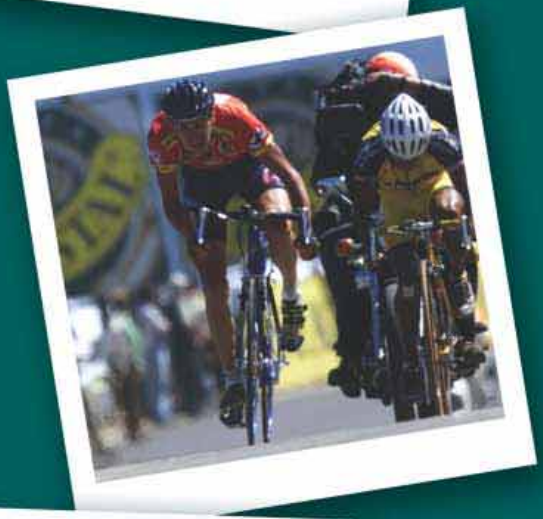
Como aliados del deporte, las marcas de CCU apoyan una amplia gama de actividades. En Chile y en los otros países donde opera, ayudan al desarrollo de disciplinas masivas y de elite, acompañan a promisorias figuras en su esfuerzo por triunfar y brindan a los aficionados los mejores espectáculos de sus juegos favoritos.

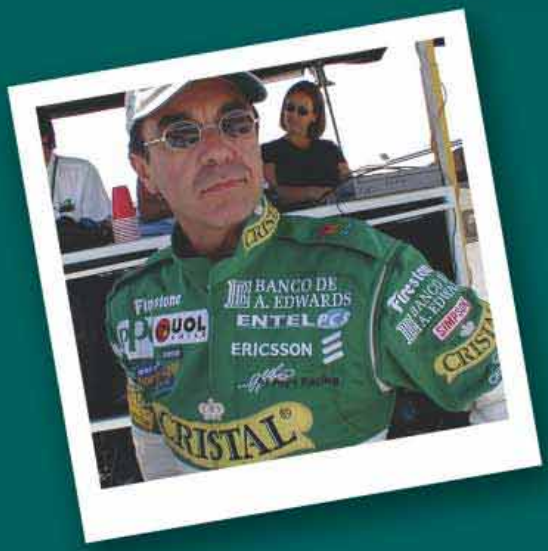

Escudo
Escudo
CERVEZA LAGER
VEZA
STAL
KISTAL
10

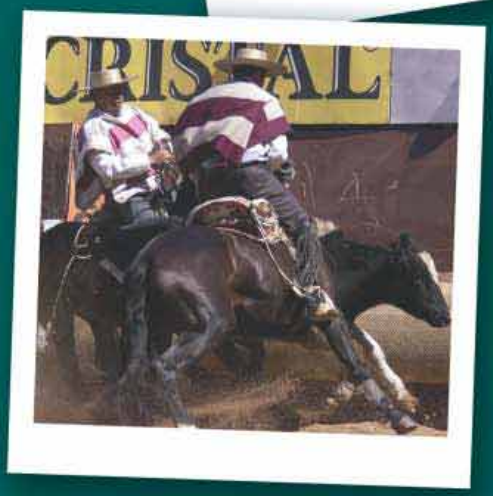



escudo






BANCO DE
A. EDWARDS
ENTEL
ERICSSON
CRISTAL


CRISTAL

UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS: CERVECERA CCU CHILE

Cervezas en Chile

PLAN ESTRATEGICO *CCU es líder en la industria cervecera nacional, donde posee alrededor de 88% de participación de mercado, por lo que ha continuado destinando grandes esfuerzos a aumentar el consumo per capita de cerveza. Por esta razón ha continuado implantado todas aquellas iniciativas contenidas en el Plan ACC (Aumento de Consumo de Cerveza). Este Plan contempla el fortalecimiento de sus marcas actuales, además de un conjunto de medidas estratégicas, las cuales abarcan nuevos productos, empaques, canales de distribución, y un mayor desarrollo del marketing y ejecución en el punto de venta; todo esto con el objetivo de poder aumentar las ocasiones de consumo, atraer a nuevos consumidores y fortalecer la lealtad de los ya existentes.*

Durante todo el año como parte del Plan ACC, CCU ha implantado diversas innovaciones en productos y empaques. Para Cristal se introdujo una botella retornable de 660cc con tapa rosca, al igual que una botella plástica no retornable para ocasiones especiales de consumo. Dentro de las innovaciones destaca la creación de la nueva categoría de cervezas con sabor, mediante la introducción en enero de Lemon Stones, cerveza con sabor a limón y 2,5º de alcohol, en lata y en botellas long neck y de 660cc. Posteriormente en septiembre, fue introducida la botella de litro retornable para este producto. En octubre, dado el éxito alcanzado por esta categoría, se amplió la gama de sabores con el lanzamiento de Orange Stones. A su vez, para Royal Guard se incorporó en marzo un nuevo formato desechable de 500cc, y posteriormente, en noviembre se lanzó su nueva imagen, la cual se aplica a todos sus formatos: litro retornable, long neck, lata de 355cc, y la recién mencionada desechable de 500cc. CCU comenzó a desarrollar en Chile el nicho

de las cervezas regionales con la introducción en junio de Morenita Especial del Sur, una cerveza negra destinada a la zona sur del país.

En octubre, CCU Chile comenzó la venta de Austral a través de todo el país, de acuerdo a lo proyectado cuando CCU compró el 50% de Cervecería Austral S.A. Austral, unido a Budweiser y Paulaner, más el relanzamiento de Royal Guard, permitirán a CCU fortalecer su posición en el segmento premium, única categoría en la cual la Compañía no es líder.

En el aspecto comercial destaca el lanzamiento en abril del sitio web de Cristal, el cual, mediante un nuevo e interactivo punto de encuentro busca lograr un mayor contacto y acercamiento con el consumidor, dándoleademás la posibilidad de ganar atractivos premios y beneficios.

ROCE El retorno generado sobre el capital empleado en este segmento llegó a 19,7% durante 2001, 4,3 puntos porcentuales sobre el valor alcanzado el año 2000. Sin duda este es el segmento que genera el mayor retorno debido a la posición de liderazgo que posee en el mercado, la cual le da un alto nivel de eficiencia, a pesar del deprimido nivel de consumo observado en Chile durante el 2001.

MARCAS Para CCU es primordial dentro de sus objetivos construir y preservar el valor de sus marcas, factor que ha jugado un papel fundamental en su consolidación como líder de la industria cervecera chilena. Son sus marcas las que poseen las más altas preferencia y recordación en el mercado, y le confieren a la Compañía alrededor de 88% de participación de mercado.

La Compañía posee una muy amplia cartera de productos, la cual le permite llegar con sus distintas marcas a todos los segmentos de consumo. Cristal y Escudo lideran el segmento masivo. En el segmento premium se incorporó Austral, vendida bajo licencia, en sus formatos, litro retornable, litro no retornable, botella no retornable de 330cc y lata de 355cc, ampliando así la cartera de marcas nacionales en el segmento premium conformada hasta ahora por Royal Guard y Royal Light. Además, la Compañía está presente con las marcas extranjeras Paulaner, producida bajo licencia, y las importadas Budweiser y Guinness. En el segmento popular las marcas Dorada y Morenita, junto a la nueva Morenita Especial del Sur lideran el segmento popular con alrededor de 12% de participación de mercado. Por último, las cervezas especiales Lemon y Orange Stones, a pesar de su corto tiempo en el mercado, representan aproximadamente 3% de este.

Durante el año, la Compañía continuó implementando y desarrollando su Modelo de Preferencia, el cual busca medir el valor de las marcas. Con este modelo, la Compañía realiza un seguimiento periódico de los indicadores de preferencia, con el fin de poder obtener información, traducirla en un eficiente y oportuno método de toma de decisiones para cada marca, y permitir además, medir en forma concreta el desempeño de los responsables de éstas. Durante 2001 el indicador de Primera Preferencia alcanzó 82% para el total de marcas de cerveza.

PRODUCCION CCU Chile posee una red de tres plantas productivas de alto nivel tecnológico ubicadas estratégicamente a lo largo de Chile en las zonas norte, centro y sur del país, con una capacidad total de 6,4 millones de hectólitros al año. Estas plantas están ubicadas en las ciudades de Antofagasta, Santiago y Temuco, siendo esta última la más reciente y moderna, la

Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados

Contribución al Resultado Operacional Consolidado

Contribución al EBITDA Consolidado

cual posee los más altos estándares tecnológicos del mundo cervecero. A través de sus instalaciones, la Compañía satisface sin problemas la actual demanda en tanto tiene la capacidad de aumentar su nivel de producción, a un bajo costo, acorde a las necesidades del mercado.

DISTRIBUCION *En su continua búsqueda por lograr mayor eficiencia en los procesos, en octubre comenzó a operar en forma independiente Transportes CCU Ltda., encargándose de la logística y distribución de la totalidad de los productos de la Compañía. De acuerdo a la estructura organizacional de CCU, Transportes CCU Ltda. pasó a constituirse en una importante Unidad Estratégica de Soporte (UES), que le presta servicios a todas las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN) de CCU en bodegaje, distribución y cobranza. De esta manera, Transportes CCU pasó a ser la más grande empresa logística del país, en términos de volúmenes físicos transportados y nivel de operaciones.*

RESULTADO OPERACIONAL *El negocio de cervezas en Chile generó ingresos por $123.614 millones el año 2001, lo que significa un crecimiento de 0,1% en términos reales con respecto al año anterior. Este resultado se explica por un incremento de 1,5% en el precio promedio, parcialmente compensado por una caída de 1,1% en los volúmenes de venta.*

El costo de explotación, por su parte, registró un incremento de 5,6%, alcanzando a $52.996 millones. Lo anterior se explica principalmente por un mayor costo unitario asociado al crecimiento de los empaques no retornables y al aumento de los costos directos como resultado de la depreciación del peso chileno respecto del dólar estadounidense.

Los gastos de administración y ventas fueron $42.229 millones, lo que representa una disminución de 7,0% respecto del año anterior. Esto se debe principalmente a menores remuneraciones como resultado del plan de reducción de costos iniciado por la Compañía y menores gastos de marketing.

De este modo, el resultado operacional del segmento alcanzó a $28.389 millones, lo que se traduce en un margen operacional de 23,0%, superior al 22,6% obtenido el 2000.

PERSPECTIVAS FUTURAS *El Plan Estratégico de Cervezas Chile para el período 2002-2004 establece las prioridades para el principal segmento de negocio de la Compañía en los próximos tres años. Este plan consta de seis Objetivos Estratégicos, los cuales están basados en los tres Pilares Estratégicos: Rentabilidad, Crecimiento y Sustentabilidad:*

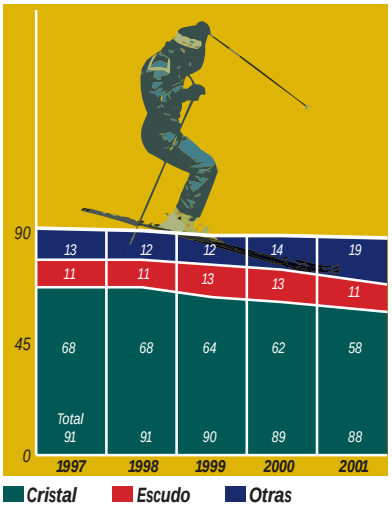
1) *Rentabilizar el portafolio actual de productos*
2) *Alcanzar excelencia operacional en el proceso de venta*
3) *Plan ACC: aumentar el consumo per capita*
4) *Aumentar el valor de las marcas*
5) *Hacer crecer el mercado premium, aumentando la participación de mercado en este segmento*
6) *Hacer de la calidad un valor institucional al interior de la Compañía*

El primer objetivo de rentabilizar el portafolio actual de productos se logrará manteniendo la retornabilidad de la industria, fortaleciendo los canales de venta y buscando constantemente la excelencia operacional.

La excelencia operacional en el proceso de venta se obtendrá a través de la implantación de las mejores prácticas en esta área, tales como mediciones de rentabilidad por canal, producto y empaque, gestionando el mix óptimo de canales, alineando incentivos a la fuerza de venta y objetivos comerciales, entre otros.

El objetivo de aumentar el consumo per capita de cerveza es el gran desafío que enfrenta CCU Chile,

Participación de Mercado



Cervezas en Chile

	2001	2000	1999	1998
Volumen (miles de hectólitros)	3.483	3.522	3.445	3.630
Ingresos de Explotación	123.614	123.502	123.051	129.784
Costos de Explotación	(52.996)	(50.166)	(45.839)	(47.785)
Gastos de Administración y Ventas	(42.229)	(45.407)	(48.589)	(45.220)
Resultado Operacional	28.389	27.763	28.623	36.779
Margen Operacional	23,0%	22,6%	23,3%	28,3%
EBITDA	44.369	44.131	43.044	50.639
Margen EBITDA	35,9%	35,7%	35,0%	39,0%

Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre del 2001

Capacidad Instalada el 2001

Capacidad Instalada Nominal por Año (millones de hectólitros)	6,4
Capacidad Utilizada en Mes Peak en Base a Producción	82%
Capacidad Utilizada en Mes Peak en Base a Venta	85%
Capacidad Utilizada Promedio en el 2001	55%

para lo cual seguirá ejecutando el Plan ACC que consta de cinco grandes pilares: (i) desarrollo de empaques, (ii) desarrollo de nuevos productos, (iii) desarrollo de canales y puntos de venta, (iv) una estrategia más competitiva de precios relativos y (v) una mayor inversión en medios masivos e implantaciones de planes comerciales.

El valor de sus marcas es uno de los principales activos de la Compañía, es por eso que CCU Chile deberá aumentar el valor de éstas, siendo uno de sus principales focos el conjunto de actividades que apoyarán a la marca Cristal en el 2002, año al cual se ha denominado el "Año Cristal".

El segmento premium de cervezas es el único donde la Compañía no es líder y es el de más altos márgenes. Por esta razón, dentro de los próximos tres años CCU deberá aumentar su participación en este segmento, para lo cual cuenta con un completo portafolio de marcas formado por Royal Guard, Paulaner, Budweiser y Austral.

Con relación al último objetivo, la calidad debe ser siempre una de las principales preocupaciones de la Compañía, no solamente la calidad de sus productos, sino que la de todos los procesos realizados al interior de la institución.

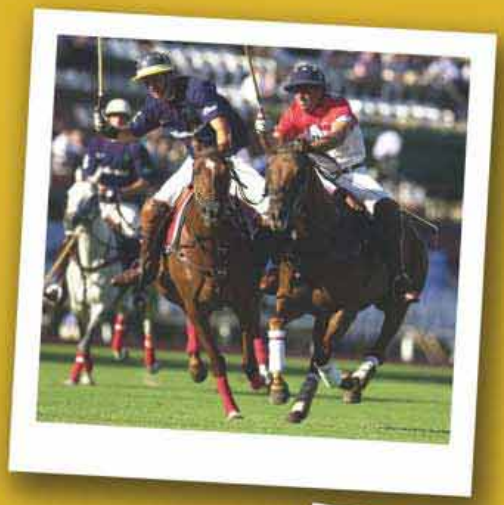
En el nuevo Plan Estratégico todo está cuantificado; determina con porcentajes y números dónde está CCU Chile y a dónde quiere llegar. En el cuadro a continuación, se presentan los indicadores de gestión de CCU Chile, separados por cada uno de los tres Pilares Estratégicos. Estos indicadores serán evaluados periódicamente para medir el estado de avance del Plan Estratégico para el período 2002-2004.

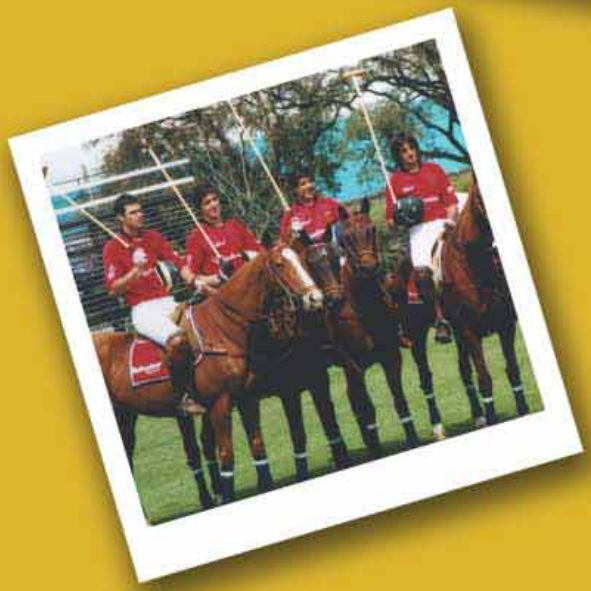
PILARES ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION CERVEZAS CHILE (*)
RENTABILIDAD (60%) "MAXIMIZAR EL VALOR DE LOS NEGOCIOS EN SU DIMENSION ACTUAL"	1. ROCE 2. Gastos totales/Margen directo 3. Utilidad neta
CRECIMIENTO (20%) "INCREMENTAR LA DIMENSION ACTUAL DEL VALOR DE LOS NEGOCIOS"	4. Plan ACC a. Consumo per capita b. Categoría Stones 5. Participación de mercado a. Total b. En el segmento premium
SUSTENTABILIDAD (20%) "ASEGURAR EL VALOR DE LA COMPAÑÍA CON VISION DE LARGO PLAZO"	6. Indicadores de Primera Preferencia de las marcas de la Compañía 7. Recursos humanos A. Clima laboral b. Cultura

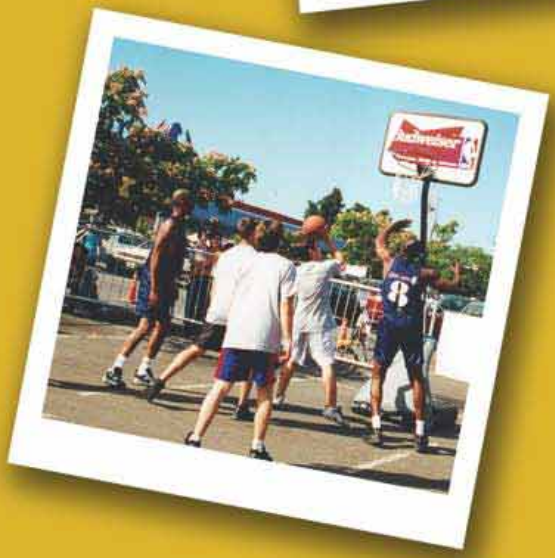
(*) Cada indicador se encuentra cuantificado para los años 2001, 2002, 2003 y 2004


Budweiser
KING OF BEERS
Budweiser
KING OF BEERS
DESDE 1912
hmeider
CERVEZA
Budweiser

Cervezas en Argentina







UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS: CCU ARGENTINA S.A.

Cervezas en Argentina

PLAN ESTRATEGICO *El desempeño de la Compañía en Argentina se ha visto afectado en forma negativa por el agravamiento de la recesión económica durante el año 2001, la cual culminó con una grave crisis económica y política luego de la devaluación del peso argentino y la prohibición de retirar el dinero depositado en los bancos.*

A pesar de estos elementos negativos, la Compañía mantuvo su compromiso con la permanente búsqueda de innovación y calidad. Reflejo de lo anterior, fue el lanzamiento a comienzos de año de Schneider Fuerte 6,0º y la posterior introducción, para Schneider, de un envase de litro no retornable con tapa rosca.

En el marco de la calidad, ésta se vio reconocida por las medallas de oro obtenidas en septiembre por las marcas Córdoba Dorada y Salta, otorgadas por el prestigioso instituto europeo Monde Séléction, en Bruselas, Bélgica.

ROCE *Como se mencionó anteriormente, los resultados del negocio cervecero en Argentina se han visto afectados por la situación económica imperante en ese país. Considerando la inestabilidad de ésta, y dado el alto nivel de competitividad reinante, la industria nuevamente se ha visto imposibilitada de mostrar crecimiento durante el año 2001. Los elementos antes mencionados no han permitido que los retornos sobre el capital empleado sean positivos, así como tampoco han permitido el crecimiento de CCU Argentina. Sin embargo, en el mediano plazo la*

situación económica mejorará. Mientras, la Compañía ha implantado medidas más extremas en su política de ahorro de costos y gastos, de forma tal de minimizar los efectos negativos de este entorno. Este programa, denominado Plan de Contingencia, considera reducciones de gastos por aproximadamente $12 millones de pesos argentinos.

MARCAS CCU Argentina, durante el 2001 alcanzó una participación de mercado de 12%, de la cual Budweiser representó 3%, correspondiendo lo restante a las marcas Salta, Santa Fe, Córdoba, Rosario y Schneider. Adicionalmente, a partir del mes de abril del 2001 la Compañía comenzó a distribuir la cerveza Corona en Argentina tras un acuerdo con el grupo mexicano Modelo. Poder contar con marcas de jerarquía internacional, tales como Guinness, Corona y Budweiser, le dan una especial fortaleza a CCU Argentina en el segmento premium del mercado, especialmente para consumo en locales, como bares y restaurantes.

Durante el año, la Compañía continuó implantando y desarrollando su Modelo de Preferencia, el cual busca medir el valor de las marcas. Con este modelo, la Compañía realiza un seguimiento periódico de los indicadores de preferencia, con el fin de poder obtener información, traducirla en un eficiente y oportuno método de toma de decisiones para cada marca, y permitir además, medir en forma concreta el desempeño de los responsables de éstas. Durante el 2001 el indicador de Primera Preferencia alcanzó 12,4% para el total de marcas de cerveza de la Compañía en Argentina.

PRODUCCION CCU Argentina produce sus marcas regionales y Schneider en sus dos versiones en sus dos plantas productivas, ubicadas en las ciudades de Salta y Santa Fe. La cerveza Budweiser, dado sus exigentes estándares de calidad, es producida solamente en Santa Fe. Argentina es el único país en América Latina y uno de los diez en el mundo donde se produce Budweiser fuera de Estados Unidos. Cabe mencionar que la sala de cocimiento de esta planta, durante el 2001, aumentó su capacidad de producción en 50%, gracias a la instalación de un nuevo filtro. La inversión en la línea de latas realizada a fines del año 2000 le ha permitido a CCU Argentina competir en mejor forma en este mercado y exportar Budweiser al cono sur de América Latina.

DISTRIBUCION CCU Argentina vende y distribuye sus marcas Budweiser y Schneider en todo el país, y las marcas regionales Salta, Santa Fe, Córdoba, y Rosario en sus respectivas ciudades.

La comercialización es llevada a cabo a través de la propia fuerza de venta directa o utilizando distribuidores mayoristas para llegar a los lugares más alejados. Durante el año se incrementaron las sinergias en distribución. Por un lado, comenzaron a distribuirse los productos de CCU Argentina a través de Polar, en Neuquén y en la reposición de los supermercados del sur de Argentina. Por otro lado, durante el segundo semestre del 2001, se llegó a un acuerdo de distribución para algunas áreas periféricas del gran Buenos Aires con la empresa Danone, lo que le permitirá a la Compañía aprovechar y conocer la amplia y eficiente red de distribución que esta empresa posee.

RESULTADO OPERACIONAL *Las ventas en el segmento de cervezas en Argentina aumentaron 5,1% medidas en pesos chilenos, alcanzando a $51.285 millones. Esto se explica por un incremento de 9,9% en el precio promedio el que fue parcialmente compensado por una caída de 2,6% en los volúmenes. El aumento del precio en Argentina es producto de la depreciación del peso chileno frente al peso argentino, los precios y los ingresos en pesos argentinos disminuyeron 2,0% y 2,8% durante el 2001, respectivamente.*

Por su parte, el costo de explotación fue de $26.845 millones, 12,7% superior al alcanzado en el 2000 (5,3% en pesos argentinos), como resultado de un incremento en los costos directos, producto del alza del tipo de cambio, y en la depreciación, que fueron parcialmente compensados por menores salarios.

Por su parte, los gastos de administración y ventas registraron $31.247millones, 2,2% superiores a los gastos registrados en el 2000. Dicho incremento se explica por el tipo de cambio ya que en pesos argentinos los gastos de administración y ventas cayeron 7,5%.

Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados

Contribución al Resultado Operacional Consolidado

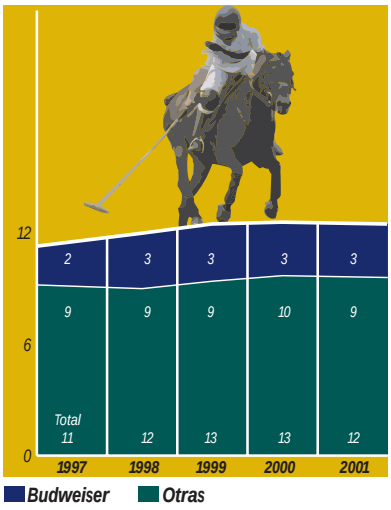
Durante 2001 el segmento Cervezas en Argentina contribuyó negativamente al resultado operacional

Contribución al EBITDA Consolidado

El resultado operacional, en consecuencia, representó una pérdida de $6.807 millones, superior a la pérdida de $5.614 millones obtenida en el 2000. Sin embargo, el negocio generó un EBITDA positivo de $3.223 millones, 15,3% superior al logrado el año 2000, lo que representa un margen de 6,3% sobre los ingresos de esta unidad de negocio.

PERSPECTIVAS FUTURAS *El Plan Estratégico de CCU Argentina para el período 2002-2004 establece las prioridades para este segmento de negocio en los próximos tres años. Sin embargo, vale la pena mencionar que este plan no considera la devaluación del peso argentino ocurrida en diciembre, ya que fue preparado con anterioridad a ella. El Plan Estratégico de CCU Argentina consta de seis Objetivos Estratégicos, los cuales están basados en los tres Pilares Estratégicos: Rentabilidad, Crecimiento y Sustentabilidad:*

Participación de Mercado



1) *Optimizar el capital empleado de CCU Argentina*
2) *Alcanzar excelencia operacional en los procesos de venta y distribución*
3) *Lograr excelencia operacional en todos los procesos de CCU Argentina*
4) *Introducción de vinos de Viña San Pedro*
5) *Aumentar y desarrollar las exportaciones de Budweiser al cono sur de América Latina*
6) *Realinear la política comercial*

El primer objetivo, esto es optimizar el capital empleado de CCU Argentina, se hace más crucial luego de la devaluación del peso argentino, para lo cual, principalmente, se minimizarán las nuevas inversiones.

La excelencia operacional en los procesos de venta y distribución se obtendrá a través de la implantación del acuerdo con Danone para distribuir en algunas áreas periféricas del gran Buenos Aires, de la consolidación de distribuidores a escala nacional y del fortalecimiento de los distribuidores en las regiones de Salta, Santa Fe y Córdoba.

Lograr excelencia operacional en todos los procesos de CCU Argentina, esto es hacer las cosas mejor y a menor costo en forma permanente, ha pasado a tener mayor relevancia en Argentina, especialmente luego de la crisis económica, política y social que la afecta.

Contar con los productos de Viña San Pedro permitirá a CCU Argentina disponer de un portafolio más amplio de productos, logrando mayores eficiencias en ventas y distribución.

Cervezas en Argentina

	2001	2000	1999	1998
Volumen (miles de hectólitros)	1.512	1.552	1.579	1.455
Ingresos de Explotación	51.285	48.794	48.799	41.804
Costos de Explotación	(26.845)	(23.830)	(23.329)	(21.320)
Gastos de Administración y Ventas	(31.247)	(30.578)	(26.022)	(23.153)
Resultado Operacional	(6.807)	(5.614)	(552)	(2.669)
Margen Operacional	(13,3%)	(11,5%)	(1,1%)	(6,4%)
EBITDA	3.223	2.795	6.534	2.519
Margen EBITDA	6,3%	5,7%	13,4%	6,0%

Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre del 2001

Capacidad Instalada el 2001

Capacidad Instalada Nominal por Año (millones de hectólitros)	2,9
Capacidad Utilizada en Mes Peak en Base a Producción	67%
Capacidad Utilizada en Mes Peak en Base a Venta	82%
Capacidad Utilizada Promedio en el 2001	52%

Incrementar las exportaciones de Budweiser se hace cada vez más relevante, especialmente luego de la devaluación del peso argentino.

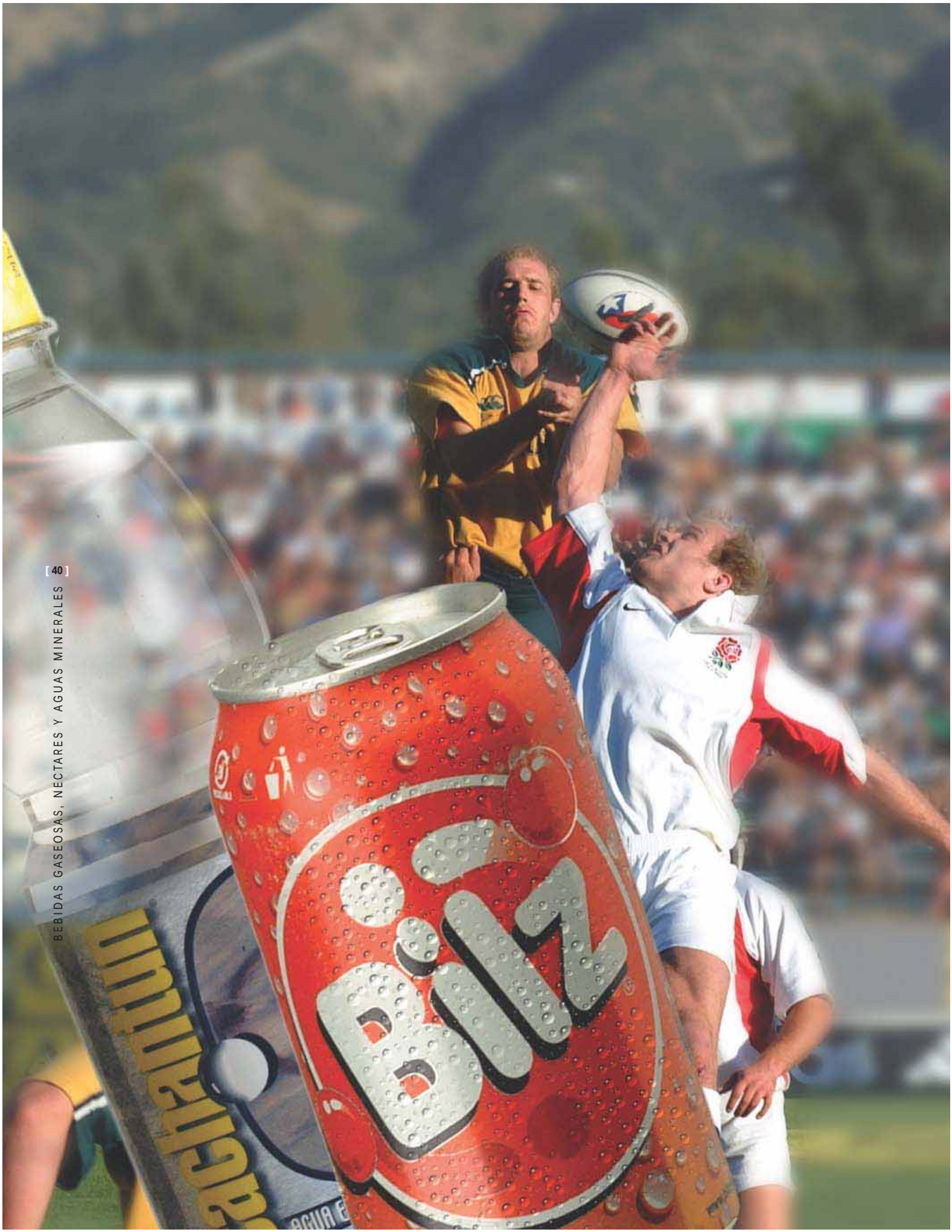
Con relación al último objetivo, es necesario realinear la política comercial de CCU Argentina para posicionar Budweiser como una marca masiva de alta imagen y a Schneider como una marca masiva con contenido en el segmento de descuento.

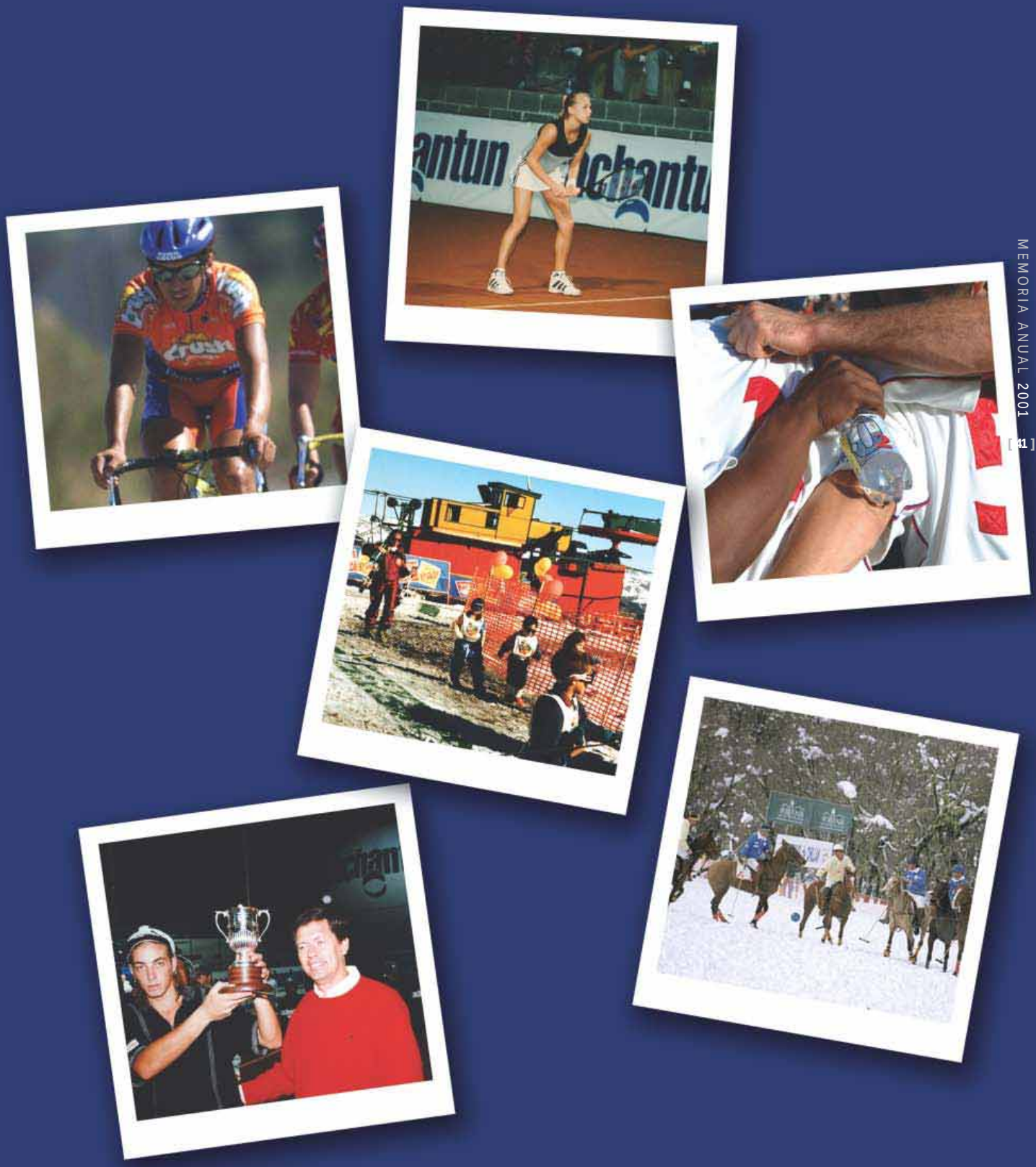
En el nuevo Plan Estratégico todo está cuantificado; determina con porcentajes y números dónde está CCU Argentina y a dónde quiere llegar. En el cuadro a continuación, se presentan los indicadores de gestión de CCU Argentina, separados por cada uno de los tres Pilares Estratégicos. Estos indicadores serán evaluados periódicamente para medir el estado de avance del Plan Estratégico para el período 2002-2004.

A pesar de lo difícil de la situación actual, CCU está convencido que en el mediano plazo Argentina será capaz de superarla, como lo ha hecho en el pasado. Por esta razón la Compañía está tomando medidas para hacerse más eficiente y competitiva, de esta forma estará preparada para beneficiarse de la recuperación económica cuando ésta llegue.

PILARES ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION CERVEZAS ARGENTINA (*)
RENTABILIDAD (60%) "MAXIMIZAR EL VALOR DE LOS NEGOCIOS EN SU DIMENSION ACTUAL"	1. ROCE 2. Gastos totales/Margen directo 3. Utilidad a. Neta b. Utilidad Budweiser
CRECIMIENTO (20%) "INCREMENTAR LA DIMENSION ACTUAL DEL VALOR DE LOS NEGOCIOS"	4. Participación de mercado
SUSTENTABILIDAD (20%) "ASEGURAR EL VALOR DE LA COMPAÑÍA CON VISION DE LARGO PLAZO"	5. Indicadores de Primera Preferencia de las marcas de la Compañía 6. Recursos humanos a. Clima laboral b. Cultura

(*) Cada indicador se encuentra cuantificado para los años 2001, 2002, 2003 y 2004


Bitz
achantun


antun
chantu

UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS: ECUSA

Bebidas Gaseosas, Néctares y Aguas Minerales

PLAN ESTRATEGICO *Dentro de los objetivos planteados para el 2001, la Embotelladora obtuvo grandes logros. Estos incluyen el crecimiento en el mercado de los néctares en botella, el aumento de la participación de mercado de Pepsi, la mantención del liderazgo en las aguas minerales -apuntando al crecimiento del consumo per capita de éstas- y el fortalecimiento de las marcas CCU.*

Durante el 2001, las ventas de néctar Watt's aumentaron 43,2%, alcanzando a 225.221 hectólitros. Este excelente desempeño le permitió aumentar su participación de mercado en el segmento de jugos en botella desde 31% el 2000 a 43% el 2001, convirtiéndose en el líder de esta categoría a sólo dos años de su lanzamiento. Continuando con las innovaciones en este segmento, en septiembre se lanzó un nuevo envase de vidrio de litro no retornable.

Con relación a Pepsi, durante el 2001 mantuvo el buen desempeño iniciado el año 2000 al focalizar su estrategia de marketing y comercialización en el fútbol y música, temas utilizados internacionalmente por la marca. Esta estrategia consistente se vio reflejada en un aumento de su participación de mercado, desde 3,6% el 2000 a 4,0% el 2001. A comienzos de año se presentó la nueva imagen de 7Up y junto con esto se lanzó 7Up Light, una versión con menor cantidad de calorías. Adicionalmente, se lanzaron Mini Pepsi y Mini 7Up en envases de 250cc para sus versiones tradicional y light.

En cuanto a las marcas CCU, durante el año 2001 se logró aumentar su valor, creciendo su Primera Preferencia desde 6,8% el 2000 a 8,6% el 2001. Durante el año, se lanzaron Show Guaraná y Show Naranja, sumando así dos nuevos sabores al portafolio de gaseosas ofrecido por la Compañia a los consumidores.

En el segmento de aguas minerales, destaca el lanzamiento de Cachantun O2 que es un agua mineral sin gas enriquecida con diez veces más oxígeno que el agua mineral convencional, mejorando el rendimiento deportivo. Adicionalmente, se lanzó Cachantun Pocket de 250cc. en sus versiones con y sin gas. Esto permitió seguir innovando en este segmento donde la Compañía es líder con 62% del mercado. Sin embargo, durante el 2001 no aumentó el consumo per capita de aguas minerales debido a la estrecha situación económica, condición que debería revertirse una vez que repunte el consumo privado.

ROCE *El segmento de gaseosas y aguas minerales en Chile obtuvo un retorno sobre el capital empleado de 11,9% durante 2001. La rentabilidad de este segmento se vio afectada por la penetración de las marcas de descuento, lo cual ha hecho más competitiva la industria, no pudiendo aumentarse los precios para compensar el aumento en los costos directos producto de la depreciación del peso chileno.*

MARCAS *La Compañía es líder en el segmento de las bebidas con sabor, contando con una participación de mercado total de 24%. En este segmento posee una amplia cartera de marcas, compuesta por las marcas CCU: Bilz, Pap, Kem y Show, con sus tres sabores, y las marcas licenciadas de Schweppes Holdings Ltd.: Crush, Crush Light, Limón Soda, Ginger Ale y Agua Tónica, y de PepsiCo: 7Up y 7Up Light. En el segmento de las bebidas colas, también bajo licencia de PepsiCo, la Compañía fabrica y comercializa Pepsi y Pepsi Light.*

A comienzos de año, la Embotelladora logró un acuerdo, sujeto a la aprobación de la Comisión Antimonopolios, para continuar embotellando las marcas Crush y Canada Dry de Schweppes Holdings Ltd. por un período de 10 años, renovables por períodos sucesivos de 5 años. En junio, se puso fin a la investigación llevada a cabo por la Comisión Antimonopolio con relación al tema de estas marcas. En la resolución se confirmó que la Comisión no tiene objeción alguna respecto del "Contrato de Embotellador" celebrado entre ECUSA y Schweppes Holdings Ltd. sobre las marcas, y desestimó todas las denuncias presentadas en consideración a dicho contrato. La resolución reconoce a ECUSA como un embotellador multilicenciatario, permitiendo una operación más focalizada de las marcas Crush y Canada Dry en el mercado chileno de las gaseosas.

En el segmento de los néctares, la Embotelladora participa con néctar Watt's, cuyos empaques en botella llevan poco más de dos años en el mercado y han tenido una gran acogida por parte de los consumidores, convirtiéndose en los líderes de esta categoría, como se explicó anteriormente.

En cuanto a las aguas minerales, la Compañía posee Cachantun, la cual es líder en este mercado con sus versiones sin gas, con gas, light gas y con la nueva Cachantun O2.

A esta marca se le suma Porvenir las que conjuntamente poseen 62% de participación de mercado.

La Compañía elaboró el año 2000 su Modelo de Preferencia para medir el valor de sus marcas. Con este modelo, el seguimiento periódico de los indicadores de preferencia que realiza la Compañía se traduce en acciones adecuadas y oportunas para la situación de cada marca, permitiendo además medir el desempeño de los responsables de la construcción de éstas en forma concreta. Las marcas de gaseosas de la Embotelladora obtuvieron una Primera Preferencia de 17% durante el año 2001. Por su parte, Cachantun obtuvo una Primera Preferencia de 65% y néctar Watt's de 47%.

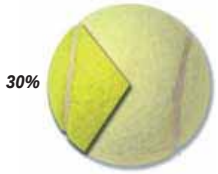
PRODUCCION *Las bebidas de la Embotelladora se producen y embotellan en las plantas que la Compañía posee en Antofagasta, Santiago y Talcahuano, desde donde son distribuidas a todo el país.*

Asimismo, las aguas minerales Cachantun y Porvenir son embotelladas

en su fuente natural en Coinco, VI Región, y Casablanca, V Región, respectivamente; desde donde son transportadas a los centros de distribución del sistema CCU, a lo largo de todo el país.

DISTRIBUCIÓN La Embotelladora vende sus productos en forma directa en las ciudades más importantes de Chile (Santiago, Rancagua, Concepción, Viña del Mar, Melipilla, Arica, Talca, Curicó, Chillán, Los Angeles, Temuco, Valdivia, Osorno y Puerto Montt), mientras que en el área rural y ciudades pequeñas lo hace a través de la fuerza de venta de CCU Chile, en conjunto con cerveza y vino. De esta forma se logra un mayor foco en la venta de gaseosas, agua mineral y néctar, al mismo tiempo que se aprovechan las sinergias en la distribución conjunta de todos los productos de la Compañía realizada por de Transportes CCU Ltda.

Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados



Contribución al Resultado Operacional Consolidado

Contribución al EBITDA Consolidado

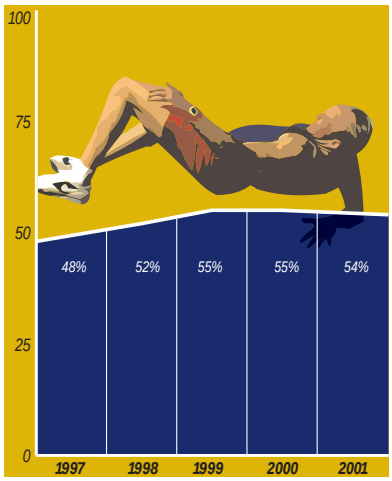
RESULTADO OPERACIONAL Los volúmenes en el segmento aumentaron 2,2% en el año, los que se descomponen en incrementos de 43,2% en néctares y 1,5% en gaseosas que fueron parcialmente compensados por una caída de 3,3% en minerales. Asimismo, el precio promedio de néctares y gaseosas cayó 9,0% y 2,2%, respectivamente, mientras que el de agua mineral experimentó un aumento de 9,7%. Como resultado de lo anterior, las ventas en el segmento se incrementaron 0,8% en el año, llegando a $101.305 millones.

Por su parte, el costo de explotación se incrementó 1,8%, alcanzando a $51.657 millones principalmente debido al incremento del costo directo, producto de la depreciación del peso chileno.

Asimismo, el segmento registró gastos de administración y ventas por $40.706 millones, 0,5% superiores a los registrados en 2000. Dicho incremento se explica principalmente por mayores gastos de marketing y depreciación, parcialmente compensado por menores remuneraciones.

Como consecuencia de lo anterior, el resultado operacional cayó 3,5%, alcanzando a $8.943 millones, lo que equivale a un margen operacional de 8,8%. Por su parte, el EBITDA llegó a $20.049 millones, 2,5% inferior al año anterior, lo que representa un margen sobre ventas de 19,8%.

Desempeño de las Marcas CCU en Mix Total de Gaseosas

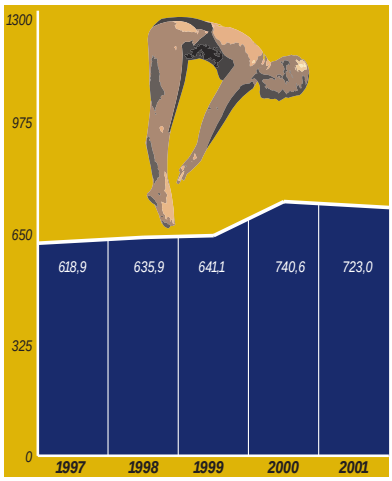


PERSPECTIVAS FUTURAS El Plan Estratégico de gaseosas y aguas minerales para el período 2002-2004 establece las prioridades para este segmento de negocio de la Compañía en los próximos tres años. Este plan costa de siete Objetivos Estratégicos, los cuales están basados en los tres Pilares Estratégicos: Rentabilidad, Crecimiento y Sustentabilidad:

1) Preservar la rentabilidad del portafolio actual de productos
2) Alcanzar excelencia operacional en el proceso de venta
3) Defender participación de mercado en bebidas gaseosas
4) Crecer participación de mercado de aguas minerales
5) Mantener crecimiento en jugos
6) Desarrollar modelo de negocios que permita manejar productos de nicho de alto margen
7) Mantener proceso consistente de agregación de valor a las marcas CCU

El primer objetivo, de preservar la rentabilidad del portafolio actual de productos, se logrará a través de la constante búsqueda de la excelencia operacional y la optimización del capital empleado.

Volumen Agua Mineral en Chile (Miles de hl)



La excelencia operacional en el proceso de venta se obtendrá a través de la implantación de las mejores prácticas en esta área, tales como mediciones de

Gaseosas y Aguas Minerales

	2001	2000	1999	1998
Volumen (miles de hectólitros)	4.141	4.051	3.761	3.868
Ingresos de Explotación	101.305	100.531	91.784	97.539
Costos de Explotación	(51.657)	(50.763)	(47.770)	(48.626)
Gastos de Administración y Ventas	(40.706)	(40.500)	(37.513)	(40.668)
Resultado Operacional	8.943	9.268	6.501	8.245
Margen Operacional	8,8%	9,2%	7,1%	8,5%
EBITDA	20.049	20.559	18.167	20.018
Margen EBITDA	19,8%	20,5%	19,8%	20,5%

Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre del 2001

Capacidad Instalada en el 2001

	Gaseosas	Agua Mineral
Capacidad Instalada Nominal por Año (millones de hectólitros)	10,3	2,5
Capacidad Utilizada en Mes Peak	39%	45%
Capacidad Utilizada Promedio en el 2001	34%	28%

rentabilidad por canal, producto y empaque, gestionando el mix óptimo de canales, alineando incentivos a la fuerza de venta y objetivos comerciales, entre otros.

La participación de mercado en gaseosas se defenderá a través del fortalecimiento del segmento cola y el aumento en los segmentos naranja y lima-limón.

ECUSA espera aumentar la participación de mercado en aguas minerales y hacer crecer este mercado en los próximos tres años a través de continuas innovaciones.

Para el segmento de jugos, la Compañía espera continuar creciendo a través de innovaciones adicionales, tanto en sabores como en empaques y nuevos productos.

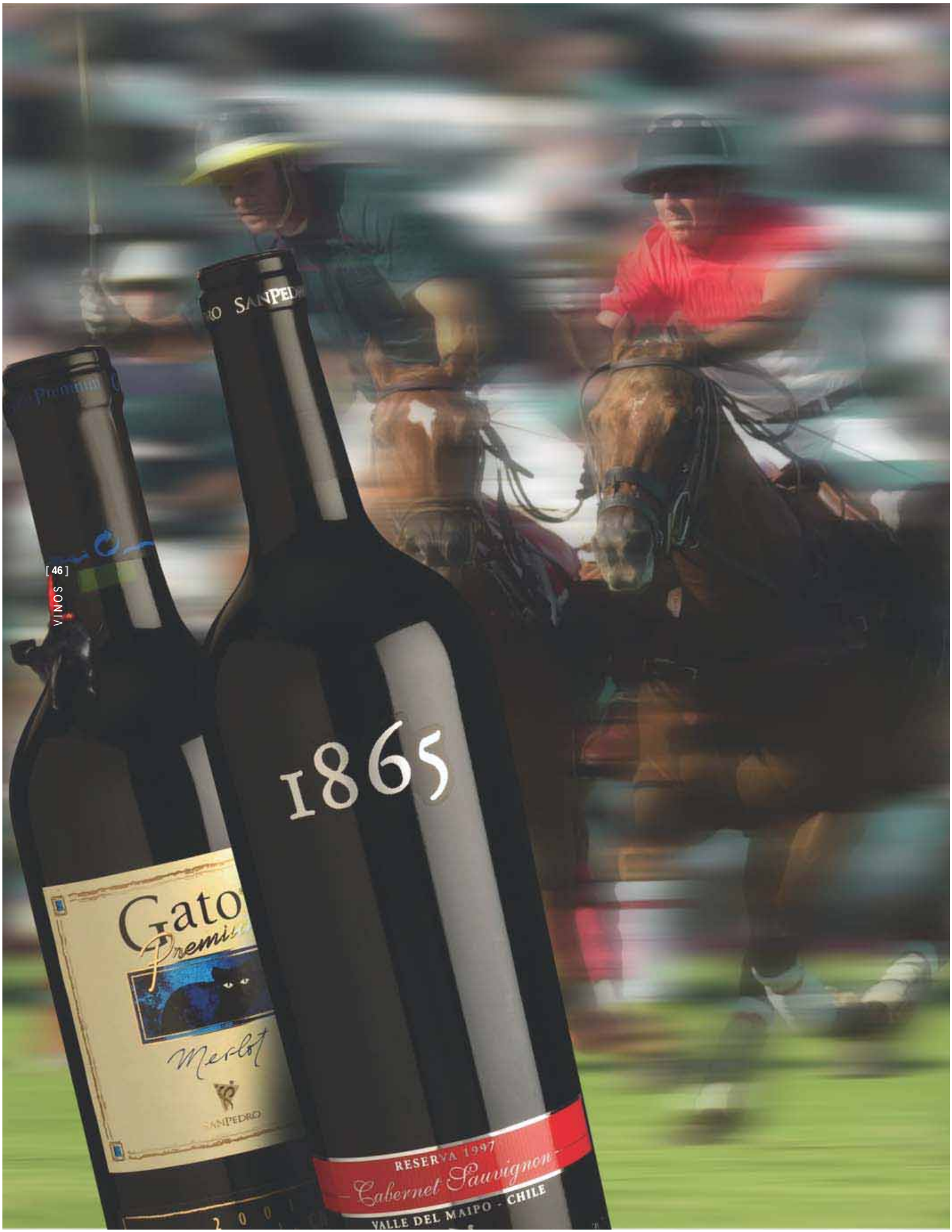
El desarrollo de productos funcionales permitirá participar en nuevos nichos de alto margen, diversificando la cartera de productos. Estos son aquellos que cumplen una función adicional a la de refrescar, tal como oxigenar, hidratar, energizar, alimentar, etc.

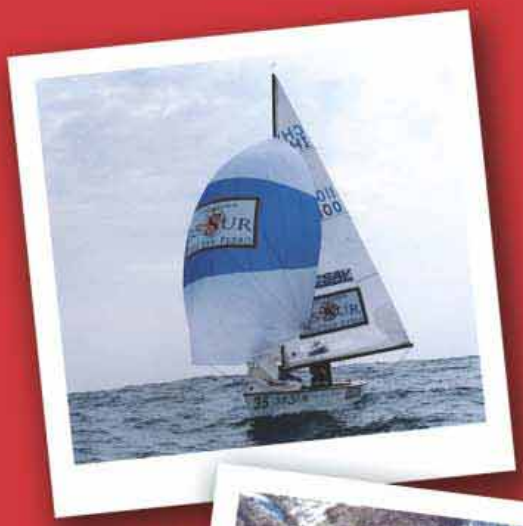
El valor de sus marcas es una constante preocupación de la Compañía, por lo tanto ECUSA continuará incrementándolo durante los próximos tres años, para lo cual seguirá perfeccionando su política de marketing.

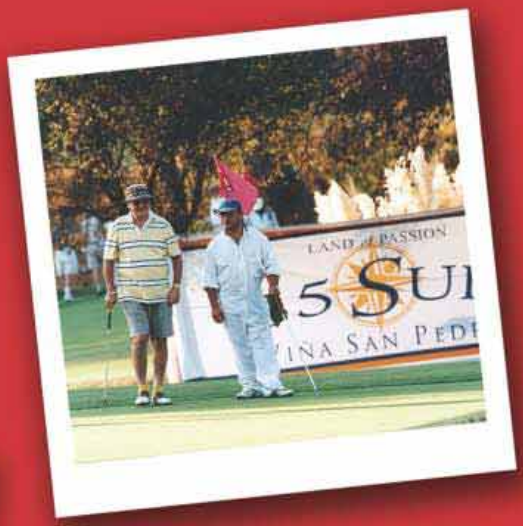
En el nuevo Plan Estratégico todo está cuantificado; determina con porcentajes y números dónde está ECUSA y a dónde quiere llegar. En el cuadro a continuación, se presentan los indicadores de gestión de ECUSA, separados por cada uno de los tres Pilares Estratégicos. Estos indicadores serán evaluados periódicamente para medir el estado de avance del Plan Estratégico para el período 2002-2004.

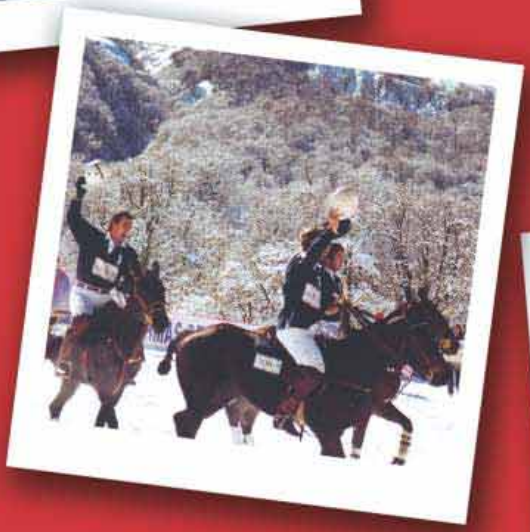
PILARES ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION GASEOSAS Y AGUAS MINERALES (*)
RENTABILIDAD (60%) "MAXIMIZAR EL VALOR DE LOS NEGOCIOS EN SU DIMENSION ACTUAL"	1. ROCE 2. Gastos totales/Margen directo 3. Utilidad neta
CRECIMIENTO (20%) "INCREMENTAR LA DIMENSION ACTUAL DEL VALOR DE LOS NEGOCIOS"	4. Participación de mercado a. Gaseosas b. Minerales 5. Volumen nuevas categorías
SUSTENTABILIDAD (20%) "ASEGURAR EL VALOR DE LA COMPAÑÍA CON VISION DE LARGO PLAZO"	6. Indicadores de Primera Preferencia de las marcas de la Compañía a. Gaseosas b. Minerales 7. Recursos humanos a. Clima laboral b. Cultura

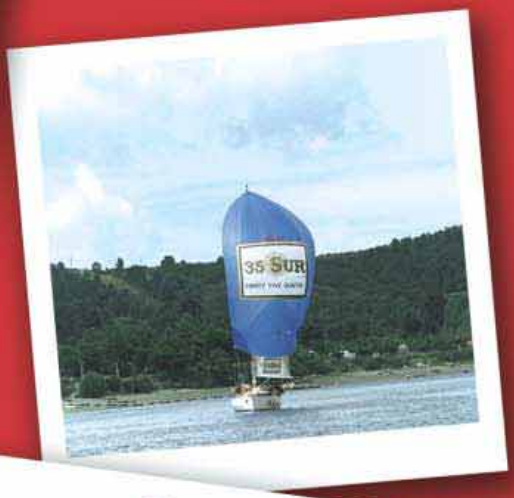
(*) Cada indicador se encuentra cuantificado para los años 2001, 2002, 2003 y 2004

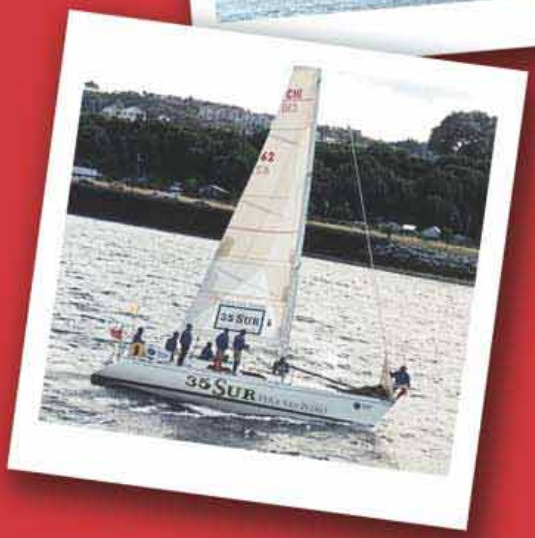

1865
Gato
Premium
Merlot
SANPEDRO
RESERVA 1997
Cabernet Sauvignon
VALLE DEL MAIPO - CHILE




LAND OF PASSION
35 SUR
VIÑA SAN PEDR




35 SUR


35 SUR

UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS: VIÑA SAN PEDRO S.A.

Vinos

PLAN ESTRATEGICO *Durante el año destacó el excepcional desempeño de las ventas de Viña San Pedro S.A. (VSP) en el mercado doméstico, las que crecieron 33,4% en comparación al 2000. Este aumento se explica por la nueva fuerza de venta con que cuenta VSP en las ciudades de Concepción, Viña del Mar y Santiago, la cual realiza una operación mucho más focalizada. Adicionalmente, las exportaciones de VSP continuaron creciendo a dos dígitos, como lo ha venido haciendo desde el año 1995 cuando CCU adquirió el control de Viña San Pedro. El año 2001 las exportaciones aumentaron 22,6%. Asimismo, la Viña continuó consolidando su proceso de internacionalización mediante el aumento en los volúmenes de venta de Finca La Celia, su filial en Argentina, la cual participa principalmente en el mercado de exportación de vinos argentinos con las marcas Angaro, La Consulta y La Celia, los cuales alcanzaron a 7.818 hectólitros. Sus principales mercados fueron Dinamarca, Holanda y Brasil.*

En octubre de 2001 se firmó un joint venture con la prestigiosa viña francesa Château Dassault para la elaboración de vinos super premium. Con este acuerdo se aprovechará la vasta experiencia de los franceses en la elaboración de vinos de primera calidad, junto con los conocimientos de VSP tanto del mercado chileno como argentino además de la extensa red de distribución con que ésta cuenta en el exterior. En virtud de esta alianza se creó la sociedad Viña Totihue S.A. con un capital inicial que bordea los US$7 millones aportados en forma igualitaria.

En diciembre, Viña Santa Helena se independizó de Viña San Pedro, creándose una estructura comercial y enológica separada de su matriz VSP. De esta manera, cada viña comercializará sus productos en forma independiente,

permitiéndole a la Compañía llegar a los mercados internacionales con productos de dos viñas distintas, pudiendo así contar con más de un distribuidor por país. Por lo tanto, la Compañía comercializará sus vinos a través de Viña San Pedro, Viña Santa Helena y Finca La Celia.

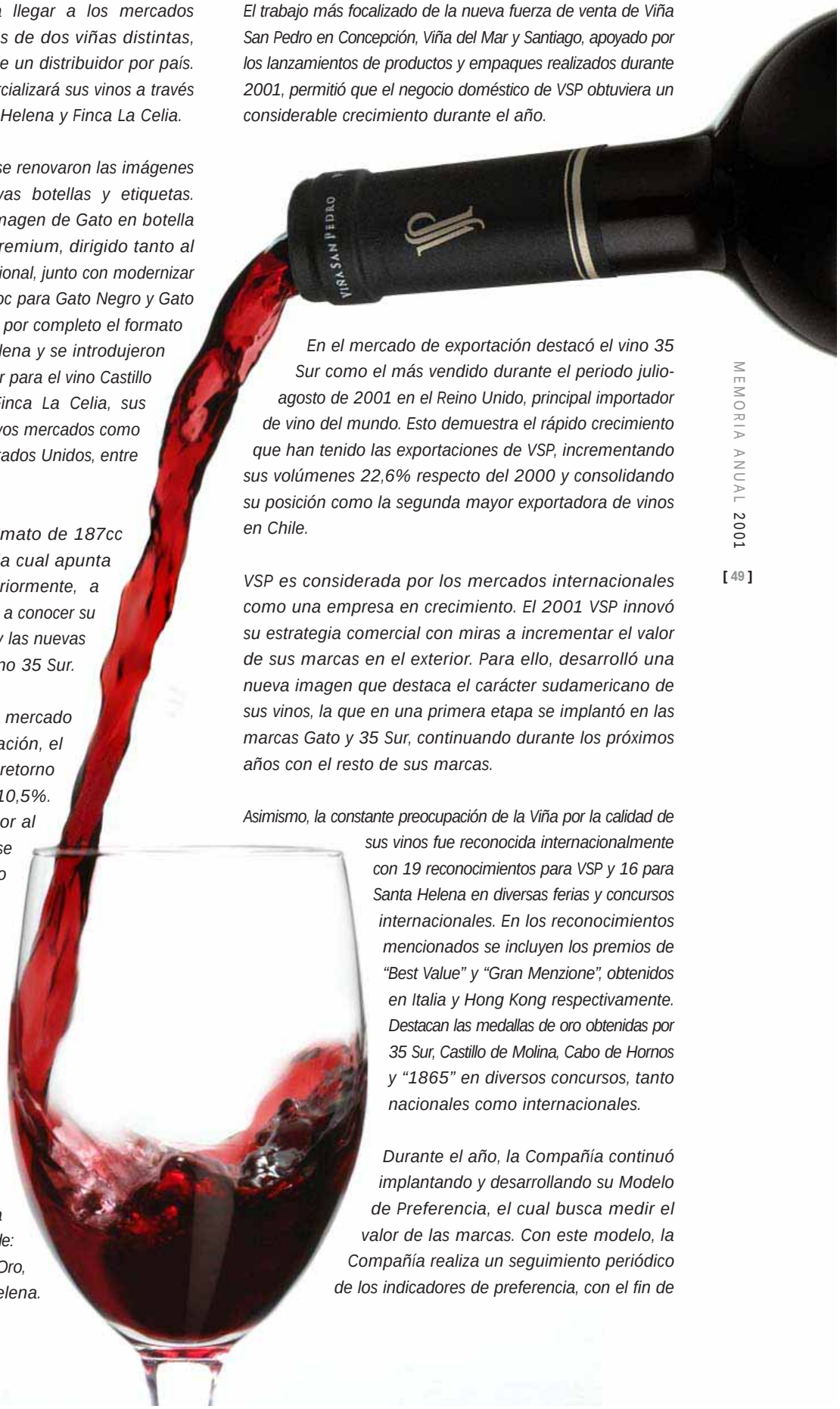
En los primeros meses del año se renovaron las imágenes de 35 Sur a través de nuevas botellas y etiquetas. Adicionalmente, se renovó la imagen de Gato en botella con el lanzamiento de Gato Premium, dirigido tanto al mercado nacional como internacional, junto con modernizar el formato de las cajas Combibloc para Gato Negro y Gato Blanco. En tanto fue rediseñado por completo el formato del vino Tradición de Santa Helena y se introdujeron las variedades merlot y pinot noir para el vino Castillo de Molina. En relación con Finca La Celia, sus productos se expandieron a nuevos mercados como Reino Unido, Suiza, Francia y Estados Unidos, entre otros.

En octubre se introdujo el formato de 187cc para la línea Gato Premium, la cual apunta al consumo individual. Posteriormente, a mediados de noviembre, VSP dio a conocer su nueva marca premium "1865", y las nuevas cepas syrah y merlot para el vino 35 Sur.

***ROCE** Considerando tanto el mercado doméstico como el de exportación, el segmento vinos obtuvo un retorno sobre el capital empleado de 10,5%. Este ROCE es 3,8 puntos mayor al alcanzado el año 2000, lo cual se explica por el positivo desempeño que obtuvo la Viña San Pedro durante el 2001.*

***MARCAS** Las marcas de VSP cubren todo los segmentos del mercado, estas son: Cabo de Hornos, "1865", Late Harvest San Pedro, Castillo de Molina, Las Encinas, 35 Sur, Urmeneta, Gato, Gato Premium, Gato Export, Santo Tomás, Flor del Maipo, Jazz, Etiqueta Dorada y Champagne San Pedro. Por otra parte, la cartera de Santa Helena comprende: Selección del Directorio, Siglo de Oro, Tradición, Gran Vino y Santa Helena.*

El trabajo más focalizado de la nueva fuerza de venta de Viña San Pedro en Concepción, Viña del Mar y Santiago, apoyado por los lanzamientos de productos y empaques realizados durante 2001, permitió que el negocio doméstico de VSP obtuviera un considerable crecimiento durante el año.



En el mercado de exportación destacó el vino 35 Sur como el más vendido durante el periodo julio-agosto de 2001 en el Reino Unido, principal importador de vino del mundo. Esto demuestra el rápido crecimiento que han tenido las exportaciones de VSP, incrementando sus volúmenes 22,6% respecto del 2000 y consolidando su posición como la segunda mayor exportadora de vinos en Chile.

VSP es considerada por los mercados internacionales como una empresa en crecimiento. El 2001 VSP innovó su estrategia comercial con miras a incrementar el valor de sus marcas en el exterior. Para ello, desarrolló una nueva imagen que destaca el carácter sudamericano de sus vinos, la que en una primera etapa se implantó en las marcas Gato y 35 Sur, continuando durante los próximos años con el resto de sus marcas.

Asimismo, la constante preocupación de la Viña por la calidad de sus vinos fue reconocida internacionalmente con 19 reconocimientos para VSP y 16 para Santa Helena en diversas ferias y concursos internacionales. En los reconocimientos mencionados se incluyen los premios de "Best Value" y "Gran Menzione", obtenidos en Italia y Hong Kong respectivamente. Destacan las medallas de oro obtenidas por 35 Sur, Castillo de Molina, Cabo de Hornos y "1865" en diversos concursos, tanto nacionales como internacionales.

Durante el año, la Compañía continuó implantando y desarrollando su Modelo de Preferencia, el cual busca medir el valor de las marcas. Con este modelo, la Compañía realiza un seguimiento periódico de los indicadores de preferencia, con el fin de

Contribución a los Ingresos de Explotación Consolidados

Contribución al Resultado Operacional Consolidado

Contribución al EBITDA Consolidado

poder obtener información, traducirla en un eficiente y oportuno método de toma de decisiones para cada marca, y permitir además, medir en forma concreta el desempeño de los responsables de éstas. Durante 2001 el indicador de Primera Preferencia alcanzó 19,5% para el total de marcas de vino, lo cual representa 9,3 puntos más que el año 2000.

PRODUCCION *Viña San Pedro posee 2.900 hectáreas plantadas, 2.500 de las cuales se encuentran en Chile y 400 pertenecen a Finca La Celia en Argentina. Adicionalmente, la Viña cuenta con 1,420 hectáreas arrendadas a largo plazo.*

El 2001, Viña San Pedro abasteció 20,6% de sus necesidades de vino con producción propia, mientras que el resto fue comprado a terceros en forma de vino y uva. Debido a la mayor capacidad de vinificación con que cuenta, VSP pudo comprar un mayor porcentaje de uvas que de vino, con una consiguiente mejoría en los costos y en la calidad de su producto.

DISTRIBUCION *En mayo del año 2000, Viña San Pedro comenzó con un plan piloto en Concepción para vender sus productos en forma directa. Hasta esa fecha, la venta de los vinos se realizaba en conjunto con la cerveza, a través de la fuerza de venta de CCU Chile. Debido al éxito de esta iniciativa, se implantó en las ciudades de Viña del Mar y Valparaíso en noviembre de ese año y a partir de mayo del 2001 en Santiago. Esta nueva fuerza de venta es la que explica el excelente desempeño que tuvo el segmento de vinos doméstico, con un aumento de 33,4% en sus volúmenes durante el 2001. Toda la logística, esto es el bodegaje, distribución y cobranza es realizada en forma conjunta para cerveza, gaseosas y vinos por la UES Transportes CCU Ltda. De esta manera es posible aprovechar de mejor manera las sinergias existente entre los distintos negocios, reducir costos y mejorar el foco dado a los vinos con el objetivo de poder incrementar las ventas de éstos. En las ciudades más pequeñas, donde el volumen de ventas no justifica contar con dos fuerzas de ventas separadas, el vino se continúa vendiendo junto con la cerveza.*

En el exterior, VSP posee una consolidada red de distribuidores que abarca los cinco continentes, llevando sus vinos a 58 países y que explica el crecimiento a dos dígitos que han tenido las exportaciones en los últimos siete años, desde que CCU adquirió el control de Viña San Pedro.

RESULTADO OPERACIONAL *Los ingresos del segmento de vinos se incrementaron 23,7% en el año, alcanzando $66.941 millones, lo cual se explica por una parte por el negocio de exportación que registró un crecimiento de 22,6% y 3,1% en volúmenes y precios, respectivamente. Por la otra, el negocio doméstico obtuvo un crecimiento de 33,4% en volúmenes y precios 11,3% menores a los del año 2000. La caída en los precios se explica principalmente por la abundante cosecha registrada en el país el año 2001, disminuyendo el precio de la materia prima, lo cual fue traspasado a los consumidores.*

Por su parte, el costo de explotación alcanzó $42.213 millones, 14,0% superior al registrado en el 2000, principalmente explicado por las mayores ventas.

Los gastos de administración y ventas alcanzaron a $15.313 millones, 30,6% superior al registrado en 2000. Dicho incremento se explica

Vino

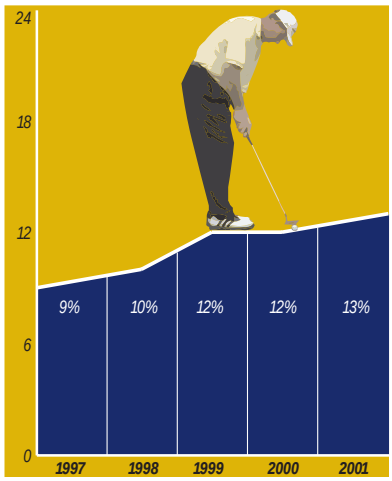
	2001	2000	1999	1998
Volumen Total (miles de hectolitros)	846	662	564	518
Volumen Domestico	428	321	287	287
Volumen de Exportación	418	341	277	231
Ingresos de Explotación	66.941	54.130	49.255	40.784
Costos de Explotación	(42.213)	(37.029)	(33.708)	(27.969)
Gastos de Administración y Ventas	(15.313)	(11.730)	(10.009)	(9.057)
Resultado Operacional	9.415	5.371	5.538	3.758
Margen Operacional	14,1%	9,9%	11,2%	9,2%
EBITDA	11.636	7.324	7.260	5.173
Margen EBITDA	17,4%	13,5%	14,7%	12,7%

Cifras en millones de pesos al 31 de diciembre de 2001

Capacidad Instalada en el 2001

(Miles de hectólitros)	
Capacidad Instalada de Vinificación Nominal por Año	230
Capacidad de Guarda	532
Capacidad de Envasado (lts/hr)	48.000

Participación de Mercado en Vino de Exportación



Viña San Pedro

por una mayor actividad de marketing y gastos asociados a la nueva fuerza de ventas de Viña San Pedro.

De este modo, el segmento obtuvo un resultado operacional de $9.415 millones, 75,3% superior al registrado en el 2000. Asimismo, experimentó un incremento del EBITDA de 58,9%, alcanzando a $11.636 millones.

PERSPECTIVAS FUTURAS *El Plan Estratégico de Viña San Pedro para el período 2002-2004 establece las prioridades para este segmento de negocio en los próximos tres años. Este plan consta de siete Objetivos Estratégicos, los cuales están basados en los tres Pilares Estratégicos: Rentabilidad, Crecimiento y Sustentabilidad:*

1) *Incrementar el ROCE*
2) *Alcanzar excelencia operacional en el proceso de venta*
3) *Consolidar Finca La Celia*
4) *Definir y consolidar imagen de VSP*
5) *Participar activamente en el segmento de vinos finos*
6) *Desarrollar "Viña Santa Helena"*
7) *Evaluar la expansión en el Nuevo Mundo*

La principal prioridad definida por los accionistas de la Compañía para los próximos tres años es Rentabilidad, lo cual está recogido en el primer objetivo estratégico de Viña San Pedro, esto es aumentar el retorno sobre el capital empleado. Este objetivo se logrará principalmente a través del crecimiento y la constante búsqueda de la excelencia operacional.

La excelencia operacional en el proceso de venta se obtendrá a través de la implantación de las mejores prácticas en esta área, tales como mediciones de rentabilidad por canal, producto y empaque, gestionando el mix óptimo de canales, alineando incentivos a la fuerza de venta y objetivos comerciales, entre otros.

Destinos de Vinos de Exportación

Europa	66%
Sudamérica	14%
Norteamérica	14%
Asia	4%
Otros	2%

Durante los próximos tres años se deberá consolidar Finca La Celia, para lo cual se utilizará la red de distribuidores de VSP en el exterior.

Se espera desarrollar la imagen de VSP como una viña sólida, moderna, de calidad y con tradición, para lo cual se implantará una estrategia de marketing consistente con sus objetivos.

Participar activamente en el segmento de vinos finos está estrechamente ligado con los Objetivos Estratégicos n°1 y n°4. El primero considera incrementar la rentabilidad del negocio, pues estos son productos con alto margen y el segundo dice relación con potenciar la imagen de VSP.

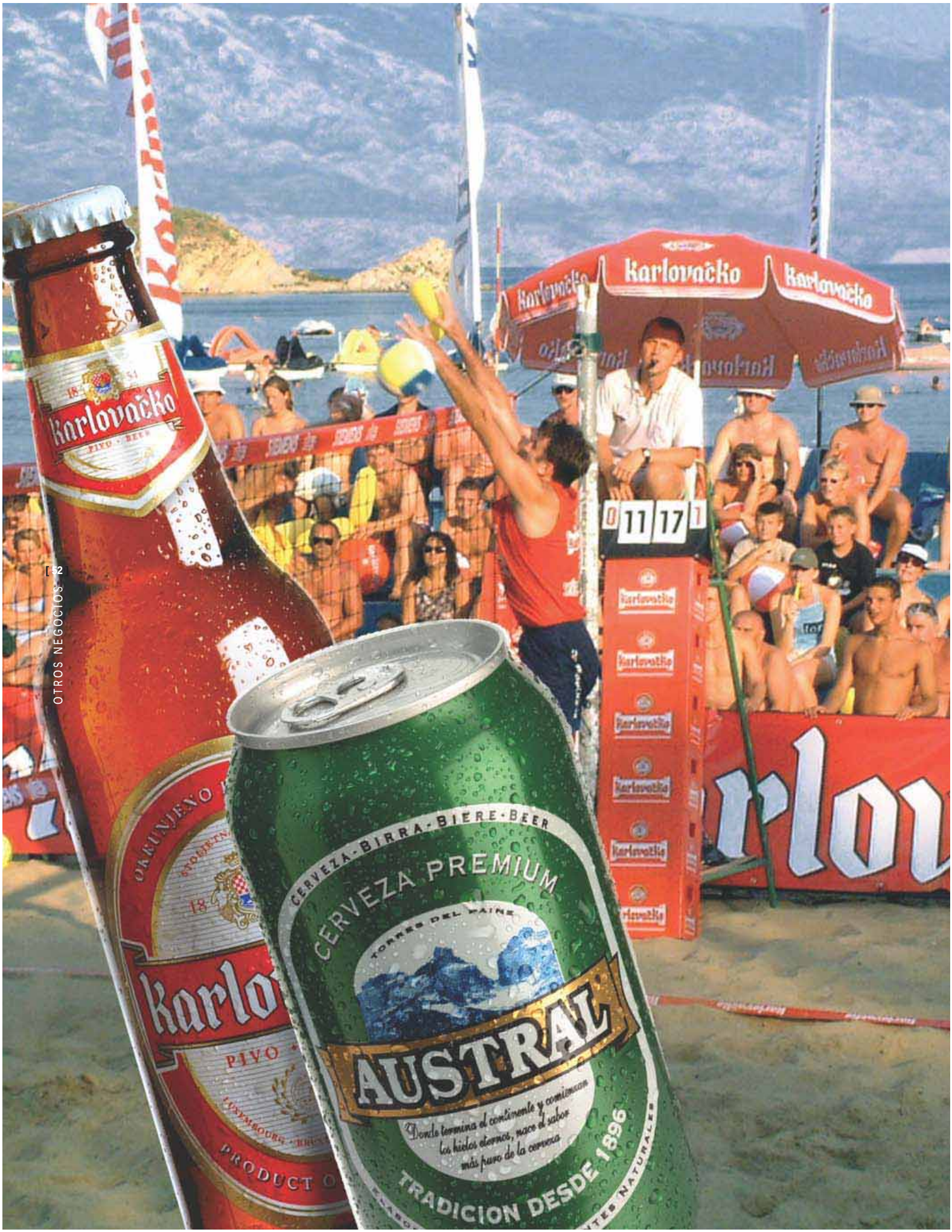
Viña Santa Helena tiene un gran potencial, especialmente en exportaciones, el cual se desarrollará a través del otorgamiento de una identidad propia a Viña Santa Helena y del aprovechamiento al máximo de las sinergias con su matriz VSP.

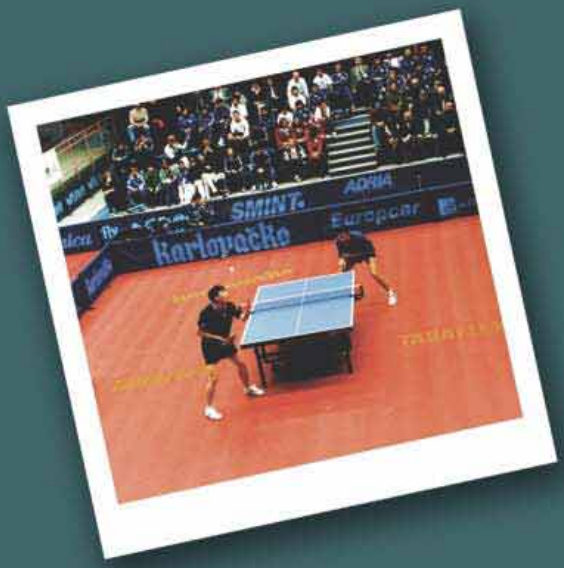
Por último, una vez que Finca La Celia esté consolidada, Viña San Pedro explorará la posibilidad de invertir en algún otro país del Nuevo Mundo vitivinícola, y así contar con una variedad de vinos más amplia para ofrecer a su red de distribuidores en el exterior.

En el nuevo Plan Estratégico todo está cuantificado; determina con porcentajes y números dónde está Viña San Pedro y a dónde quiere llegar. En el cuadro a continuación, se presentan los indicadores de gestión de Viña San Pedro, separados por cada uno de los tres Pilares Estratégicos. Estos indicadores serán evaluados periódicamente para medir el estado de avance del Plan Estratégico para el período 2002-2004.

PILARES ESTRATEGICOS	INDICADORES DE GESTION VINOS (*)
RENTABILIDAD (60%) "MAXIMIZAR EL VALOR DE LOS NEGOCIOS EN SU DIMENSION ACTUAL"	1. ROCE 2. Gastos totales/Margen directo 3. Utilidad neta
CRECIMIENTO (20%) "INCREMENTAR LA DIMENSION ACTUAL DEL VALOR DE LOS NEGOCIOS"	4. Participación de mercado doméstica 5. Participación de mercado exportaciones a. Chile b. Argentina
SUSTENTABILIDAD (20%) "ASEGURAR EL VALOR DE LA COMPAÑÍA CON VISION DE LARGO PLAZO"	6. Indicadores de Primera Preferencia de las marcas de la Compañía en Chile 7. Recursos humanos a. Clima laboral b. Cultura

(*) Cada indicador se encuentra cuantificado para los años 2001, 2002, 2003 y 2004


Karlovačko
Karlovačko
Karlovačko
Karlovačko
PIVO · BEER
0 11 17 1
CERVEZA · BIRRA · BIERE · BEER
CERVEZA PREMIUM
TORRES DEL PAINE
AUSTRAL
Donde termina el continente y comienzan
los hielos eternos, nace el sabor
más puro de la cerveza
TRADICION DESDE 1896
PIVO
PRODUCT


SMINT
ADRIA
Karlovačko


VIP
SIEMENS
mobile


Karlovačko
Karlovačko
Karlovačko


Karlovačko

Otros Negocios

CCU participa también en el negocio de cerveza en Croacia, mediante Karlovacka Pivovara d.d. (Karlovacka). Adicionalmente, CCU participa del 50% de Cervecería Austral S.A. (Austral), la cual está ubicada en la ciudad de Punta Arenas y es dueña de las marcas Austral y Polar Imperial.

UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS: KARLOVACKA PIVOVARA D.D. *CCU posee desde septiembre de 1994, una participación en Karlovacka, la segunda mayor compañía cervecera de Croacia. Dicha participación se materializa a través de la filial de CCU, Southern Breweries Establishment (SBE). SBE posee el 68,8% de las acciones de Karlovacka, y a su vez, CCU posee el 50% de SBE.*

Karlovacka está presente en la industria cervecera de Europa Central desde 1854. Posee un amplio portafolio de marcas que incluye marcas propias, importadas y licenciadas. Las marcas propias son: Karlovacko, Karlovacko Rally (cerveza sin alcohol), Karlovacko Zimsko (cerveza de invierno), y Karlovacko Crno, una cerveza negra lanzada en noviembre de 2001. Las importadas son Paulaner Premium Pils y Paulaner Hefeweiss. Bajo licencia de CCU, Karlovacka comenzó a producir la cerveza premium Crystal durante el mes de abril. En conjunto, estos productos acumulan una participación de mercado de 23%.

Por otra parte Karlovacka Pivovara distribuye vinos de VSP en el mercado croata, estos vinos son: Castillo de Molina, 35 Sur, Gato Negro y Gato Blanco.

Durante el 2001, Karlovacka Pivovara d.d. mantuvo sus esfuerzos por fortalecer su posición dentro del mercado croata mediante el lanzamiento de una renovada línea de etiquetas, envases, y empaques para su principal marca Karlovacko en todas sus versiones, junto con auspiciar numerosos eventos de importancia tanto en Zagreb, la capital, como en distintas ciudades de Croacia.

Los productos de Karlovacka se elaboran en su planta cervecera en la ciudad de Karlovac, a 40 kilómetros de la capital Zagreb. La distribución de los productos se realiza a través de los centros de

distribución ubicados a lo largo de Croacia, y abastece aproximadamente a 15.000 clientes, los cuales sirven a más de 35.000 puntos de ventas.

Resultados Financieros *Durante el año 2001, el volumen de venta de Karlovacka Pivovara alcanzó a 869.638 hectólitros, 11,0% menos que en 2000, explicado principalmente por una caída de 11,3% en las ventas en el mercado nacional. Esto se reflejó en una disminución de 5,8% en los ingresos de explotación, los que alcanzaron a 333,1 millones de kunas. Por su parte, el resultado operacional llegó a 33,0 millones de kunas, y la utilidad neta totalizó 32,3 millones de kunas, 31,3% menor al resultado del 2000. La disminución de las ventas domésticas se explica por el aumento de la competencia con la entrada de un nuevo cervecero, el cambio de empaques y botellas de la industria, y el aumento de las importaciones por menores aranceles. El resultado del año se vio afectado por gastos de marketing más elevados, debido a la mayor competencia, por la apreciación de la kuna y por un aumento en la tasa impositiva a las empresas.*

UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIOS: CERVECERIA AUSTRAL S.A. *CCU posee desde noviembre de 2000, una participación de 50% en Cervecería Austral. Dicha empresa posee una planta elaboradora de cerveza en la ciudad de Punta Arenas, siendo la cervecera más austral del mundo, con una capacidad de producción de 44.000 hectólitros de cerveza anual. El 50% restante pertenece al grupo Malterías Unidas.*

Cervecería Austral está presente en la industria cervecera nacional desde 1896. Sus marcas son: Maracaibo, König, Imperial, Polar Imperial y Austral. Siendo estas dos últimas las principales marcas ubicadas ambas en el segmento premium del mercado nacional. En conjunto, dichas marcas poseen una participación de mercado de 0,5% a nivel nacional, concentrando sus ventas, principalmente en la zona de Punta Arenas.

A partir de octubre del 2001, CCU Chile comenzó a vender cerveza Austral a través de todo el país, poniéndose en marcha un plan de marketing que destaca su carácter premium y al hecho de ser la cerveza más austral del mundo. Adicionalmente, estos productos tienen una perspectiva de crecimiento muy importante en el sur de Argentina y en el exterior a través de exportaciones.

Resultados Financieros *Durante el año 2001, el volumen de venta de Cervecería Austral alcanzó a 23.047 hectólitros, 11,6% menos que en el 2000, explicado principalmente por una caída de 15,1% en las ventas nacionales, la cual fue parcialmente compensada por un aumento de 96,1% en las exportaciones. La disminución de las ventas directas de Cervecería Austral en el mercado doméstico se explica por el comienzo de la distribución de CCU a lo largo de todo el país. Los ingresos por ventas alcanzaron a $1.053 millones, obteniendo una pérdida operacional de $638 millones de pesos y una pérdida neta de $522 millones de pesos. El resultado operacional negativo se explica, principalmente, por los gastos de marketing involucrados en el lanzamiento de Austral a nivel nacional.*

(Nota: De acuerdo con los principios contables generalmente aceptados en Chile, CCU no consolida los resultados de Karlovacka Pivovara ni los de Cervecería Austral)

Actividades y Negocios

Compañía Cervecerías Unidas S.A. posee un indiscutido liderazgo en el mercado nacional de bebidas y una consolidada presencia en los mercados extranjeros donde participa. Los modernos procesos productivos, la eficiente gestión comercial y una estructura organizacional que permite aprovechar de la mejor manera las sinergias entre las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN), las Unidades Estratégicas de Soporte (UES) y las Unidades de Apoyo Corporativo (UAC), han permitido a CCU realizar una positiva gestión a pesar del entorno económico que afectó a la región durante el año 2001.

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

Producción de Cervezas en Chile

La Compañía elabora un diverso portafolio de productos. Sus marcas propias son Cristal, Morenita, Royal Guard, Royal Light, Escudo, Dorada, Lemon Stones y Orange Stones. Junto con ello, bajo licencia, produce la cerveza premium Paulaner. CCU cuenta con tres plantas productivas en las ciudades de Antofagasta, Santiago y Temuco.

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

Producción de Bebidas Analcohólicas y Néctares

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

La Compañía cuenta con tres plantas productivas en las ciudades de Antofagasta, Santiago y Talcahuano.

Producción y Comercialización de Cervezas en el Extranjero

CCU participa en la producción y comercialización de cervezas en el extranjero con instalaciones en Argentina, en las ciudades de Salta y Santa Fe, y en Croacia, en la ciudad de Karlovac. En Argentina, sus principales marcas son Schneider, Santa Fe, Salta, Córdoba, Rosario, y bajo licencia, Budweiser, la cerveza más vendida en el mundo. En Croacia, su marca líder es Karlovacka Svijetlo. Asimismo, CCU exporta cerveza a diversos países.

Producción de Vinos

CCU complementa su línea de bebidas con la elaboración de los vinos de Viña San Pedro S.A., los cuales se comercializan en el mercado nacional y extranjero. Sus principales marcas son Gato, Urmeneta, Las Encinas, 35 Sur, Castillo de Molina, "1865", Cabo de Hornos, Jazz, Santo Tomás, Late Harvest y la línea de Viña Santa Helena con Selección del Directorio, Siglo de Oro, Tradición y Gran Vino. Los vinos se comercializan en botellas de vidrio, empaques de cartón, garrafas y a granel.

La Compañía cuenta con plantas productivas en las ciudades de Lontué y Molina.

El año 2000, Viña San Pedro adquirió Finca La Celia, ubicada en el departamento de San Carlos, al sur de la provincia de Mendoza, Argentina. Finca la Celia exporta vinos bajo las marcas Angaro, La Consulta y La Celia.

Embotellación de Aguas Minerales

Las aguas minerales Cachantun y Porvenir son producidas y comercializadas a escala nacional por Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. (ECUSA). La Compañía cuenta con dos fuentes naturales donde es embotellada el agua mineral, Cachantun en Coinco, VI Región, y Porvenir en Casablanca, V Región.

Comercialización, Distribución y Venta de Cervezas, Vinos, Gaseosas y Productos Naturales, Aguas Minerales y Néctares

CCU Chile Ltda., ECUSA y Viña San Pedro S.A. son las filiales de CCU directamente encargadas de las actividades productivas y comerciales en el país. A su vez, la distribución de los productos está a cargo de la sociedad Transportes CCU Ltda. En Argentina estas operaciones son desarrolladas por las filiales de CCU Argentina S.A.

Fabricación y Comercialización de Cajas Plásticas y Botellas Plásticas

Fábrica de Envases Plásticos S.A. (PLASCO) produce prácticamente la totalidad de botellas retornables y no retornables, así como las cajas plásticas, utilizadas por CCU y ECUSA.

Importación, Venta y Distribución de Cervezas Importadas

En Chile, el portafolio de cervezas importadas por CCU está integrado por una amplia variedad de productos reconocidos mundialmente, como la afamada cerveza negra Guinness; Budweiser de Anheuser-Busch, la cerveza más vendida en el mundo, distribuida desde 1996 en todo Chile, que se sumó a Paulaner Oktoberfest, Paulaner Premium Pils y Paulaner Hefeweiss. En Argentina se importan cervezas Guinness y Corona, y en Croacia cervezas Paulaner.

Abastecimiento de Malta

En Chile y Argentina, CCU realiza compras locales e importaciones de malta de proveedores de primera línea.

Contratos

Anualmente CCU celebra contratos de compraventa de malta, tanto en el mercado local como internacional, para satisfacer sus requerimientos de una de las principales materias primas en la elaboración de cervezas.

Asimismo, CCU tiene contratos de licencia y distribución para las marcas y productos Pepsi, Crush, Canada Dry, Watt's y la cerveza premium Paulaner, otorgándole a la Compañía exclusividad para embotellar y comercializar este producto en el país.

En cuanto a la cerveza Budweiser, en Chile la Compañía cuenta con un contrato de distribución, ya que es importada. En cambio en Argentina, CCU fabrica Budweiser, bajo un contrato de licencia exclusiva para la producción y comercialización de este producto.

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 ello mantiene una atención directa y personalizada con sus clientes, principalmente a través de personal local.

La comercialización de sus productos está dirigida básicamente al comercio minorista, integrado por supermercados, restaurantes, botillerías, fuentes de soda y otros. De esta forma, CCU atiende a través de sus filiales a alrededor de 65.000 clientes, cifra que no incluye aquellos territorios que trabajan directamente ECUSA y Viña San Pedro S.A. en Chile, y Compañía Industrial Cervecera S.A. (CICSA) en Argentina. Sus principales clientes son Distribuidora y Servicio S.A. (D y S), Supermercados Santa Isabel y Distribuidora Don Francis.

La Compañía es líder en el mercado cervecero local, con una participación de aproximadamente 88%. Su principal competidor es Cervecería Chile S.A. que cuenta con alrededor de 11% del mercado.

En el caso de gaseosas, CCU es el segundo mayor embotellador con aproximadamente 24% del mercado. Los embotelladores de Coca Cola poseen una participación de alrededor de 67%.

CCU es el principal productor de agua mineral con 62% del mercado, su competidor más importante es Vital con una participación de 32%.

En el segmento de los néctares en botellas, la Compañía, a través de néctar Watt's, es líder con 43% de éste, siendo su principal competidor los productos Andina con 40% de participación.

Viña San Pedro es el segundo exportador de vinos de Chile con 13% de los envíos, luego de Concha y Toro que posee el 17% del mercado. En el mercado doméstico VSP es la tercera viña con un 14% de éste, la preceden Concha y Toro y Santa Rita con un 21% de participación cada una.

En Argentina, CCU es la tercera cervecera con una participación de 12%. El líder es Quilmes con un 67%, seguido de Brahma con un 16% del mercado cervecero.

Los datos de participaciones de mercado provienen de estimaciones internas, estudios de A.C. Nielsen Chile S.A., Asociación de Viñas de Chile A.G., y Cámara de la Industria Cervecera Argentina (CICA).

Actividades Financieras

La Compañía invierte sus excedentes de caja en depósitos a plazo, fondos mutuos y pactos. En ocasiones recurre al mercado de capitales para financiar sus inversiones, buscando las alternativas que minimicen sus costos de financiamiento. Asimismo, realiza operaciones de seguro de cambio para evitar el descalce de monedas.

Investigación y Desarrollo

La Compañía no invierte grandes recursos en investigación y desarrollo, pues se beneficia de los contratos de asistencia técnica que posee con el grupo Paulaner para Chile y Anheuser-Busch para la producción de cerveza en Argentina, con Schoeller Engineering S.A. para la fabricación de cajas, y con Constar Inc. para la producción de botellas de PET para llenado en caliente.

Políticas de Inversión y Financiamiento

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, así como a la adquisición -con fines de crecimiento- de participaciones en empresas relacionadas a sus actividades tanto en Chile, como en el exterior.

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 mantener una adecuada estructura para minimizar los costos de capital, así como plazos y niveles de endeudamiento compatibles 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 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 CCU 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 CCU actualmente realiza negocios o prevé hacerlo en el futuro.

En términos financieros, la Compañía cuenta con una rentabilidad positiva y se encuentra con un nivel de solvencia adecuado, calificado como A- por Fitch Ratings y BBB+ por Standard & Poor's.

Seguros

CCU y sus filiales mantienen contratos anuales en compañías aseguradoras de primera clase para cautelar todos sus bienes, asegurando sus edificios, maquinarias, vehículos, materias primas, productos en proceso 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, Dorada, Lemon Stones y Orange Stones. En Argentina, cuenta con Schneider, Salta, Santa Fe, Córdoba y Rosario; y en otros países, entre otras, con Andes y Aysén.

Dentro del segmento de gaseosas y aguas minerales, en Chile CCU cuenta con las marcas Bilz, Pap, Kem, Show, Cachantun y Porvenir.

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

Actividades del Comité de Directores

I. INTEGRACION

De acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 50 bis de la Ley N° 18.046, el Directorio de CCU en la sesión ordinaria N° 1.890, celebrada el día 8 de mayo de 2001, designó para integrar el Comité de Directores a los Sres. John S. Koykka, Jorge Carey Tagle, y Francisco Pérez Mackenna, directores los dos primeros independientes del controlador, y el tercero vinculado al controlador.

II. ACTIVIDADES

La primera sesión del Comité se celebró el día 4 de junio de 2001, designándose como Secretaria del mismo a la abogado Sra. Margarita Sánchez Acevedo. En dicha reunión se analizaron las facultades y deberes que la ley asigna al Comité de manera de programar las materias a tratar y de contar en su oportunidad con los antecedentes necesarios para pronunciarse sobre ellas. Asimismo, acordó establecer para el desarrollo de sus funciones un reglamento, y para los efectos del examen que se debe practicar a las operaciones a que se refieren los artículos 44 y 89 de la Ley sobre Sociedades Anónimas, se acordó consignar en un anexo las fórmulas o criterios generales a base de los cuales se determinan los precios de tales operaciones.

El Comité ha sesionado regularmente, celebrando una sesión al mes.

Constan de las actas respectivas las materias tratadas, para cuyo análisis el Comité ha contado permanentemente con la información y antecedentes proporcionados por la administración y sus distintas gerencias, así como también con informes de los auditores externos.

Entre las materias que han sido objeto de análisis por el Comité, se describen brevemente a continuación, las principales de ellas:

1. Examen del Registro de Contratos vigentes celebrados con sociedades filiales y en los que tenga interés algún director, el que contiene una descripción de las principales características de cada uno de ellos (contratantes, tipo de transacción, inicio, precio y plazo).
2. Examen de los procedimientos en que se desarrollan las actividades de auditoría interna y revisión de las recomendaciones formuladas y su aplicación.
3. Revisión de los criterios de independencia y principales principios contables aplicados por la auditoría externa en el análisis de los estados financieros de la Sociedad, básicamente las normas, políticas y/o principios impartidos por la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS), el Instituto Chileno de Contadores, la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos de Norteamérica (SEC), los Financial Accounting Standards, Accounting Principles Board y otros que se utilizan en la elaboración del informe denominado 20F que se envía anualmente a la SEC.
4. Informe al Directorio de las nuevas operaciones a celebrarse con sociedades relacionadas o en que un director tenga interés.
5. Examen de las políticas de seguridad industrial y capacitación.
6. Examen de la política de contratación de seguros y de los bienes asegurados.
7. Informe al Directorio de la revisión practicada al Informe de Control Interno Anual emitido por la firma de auditores externos, y del estado de implantación de las recomendaciones formuladas.
8. Examen de los sistemas de remuneraciones y planes de compensación a los gerentes y ejecutivos principales.
9. Examen de los estados financieros consolidados de la Compañía y sus filiales (FECU) a septiembre del 2001.
10. Elaboración del Reglamento de Funcionamiento del Comité y su Anexo, el que se encuentra presentado al Directorio para su aprobación.

III. GASTOS

Durante el ejercicio 2001, el Comité no incurrió en gastos de asesoría de terceros para el desarrollo de sus labores, debido a que en su funcionamiento se limitó a emplear recursos internos de la Sociedad.

Accionistas Mayoritarios y Dividendos

Al 31 de diciembre de 2001, el total de acciones suscritas y pagadas al cierre del ejercicio asciende a 318.502.872.

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

	Nº de Acciones	Porcentaje
Inversiones y Rentas S.A.	196.137.960	61,58%
Anheuser-Busch International Holdings, Inc. Chile II Ltda.	63.695.333	20,00%
Morgan Guaranty Trust Co. of New York	32.523.480	10,21%

Inversiones y Rentas S.A. (IRSA), accionista controlador de CCU, es a su vez controlado por las sociedades Quiñenco S.A. y FHI Financial Holding International BV, las cuales poseen cada una de ellas el 50% del capital accionario de IRSA. Con fecha 14 de abril de 1994 los accionistas de IRSA, celebraron un pacto de accionistas, el que fuera depositado en el Registro de Accionistas de la Compañía con fecha 15 de diciembre del 2000 y enviado a la Superintendencia de Valores y Seguros el 11 de enero de 2001.

Quiñenco S.A. es una sociedad anónima abierta constituida de acuerdo a las leyes chilenas y su controlador es la familia Luksic. Las personas naturales vinculadas indirectamente y controladoras de Quiñenco S.A. son los Sres. Andrónico Luksic Abaroa, RUT 1.926.613-3, Andrónico Luksic Craig. RUT 6.062.786-K, Guillermo Luksic Craig, RUT 6.578.597-8, y Jean Paul Luksic Fontbona, RUT 6.372.368-1.

FHI Finance Holding International BV es una sociedad de responsabilidad limitada holandesa, cuyo controlador es Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG, una sociedad encomandita alemana. La persona natural vinculada indirectamente y controladora de Schörghuber Stiftung & Co. Holding KG es el Sr. Stefan Schörghuber, alemán, RUT 48.019.606-6.

Los accionistas, distintos del controlador, que poseen más del 10% del capital social, son Anheuser-Busch International Holdings, Inc. Chile II Limitada, RUT N° 77.551.720-4 y Morgan Guaranty Trust Co. of New York, RUT N° 40.000.535-4, este último en su calidad de representante de los tenedores de ADRs de la Compañía.

Durante el año 2001, dejó de ser accionista la sociedad Compañía de Petróleos de Chile S.A. (COPEC), quien poseía el 7,5% del capital social, y se incorporó como nuevo accionista Anheuser-Busch International Holdings, Inc. Chile II Limitada. Al respecto, cabe señalar que una de las sociedades extranjeras matriz de esta última, Anheuser-Busch International Holdings, Inc. (A-BIHI) adquirió originalmente a una sociedad filial de COPEC la participación antes mencionada, la que ulteriormente fue adquirida por la sociedad chilena de responsabilidad limitada Anheuser-Busch International Holdings, Inc Chile I Ltda., junto a diversas participaciones que había adquirido su antecesora en La Bolsa de Comercio de Santiago, alcanzando Anheuser-Busch International Holdings, Inc. Chile II Limitada al cierre del ejercicio una participación de 20,00%.

LOS 12 MAYORES ACCIONISTAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001 SON:

	Nº de Acciones	Porcentaje
Inversiones y Rentas S.A.	196.137.960	61,58%
Anheuser-Busch International Holdings, Inc. Chile II Ltda.	63.695.333	20,00%
Morgan Guaranty Trust Co. of New York	32.523.480	10,21%
AFP Cuprum S.A.	2.556.438	0,80%
AFP Provida S.A.	2.019.967	0,63%
The Chile Fund Inc.	1.198.500	0,38%
AFP Summa Bansander S.A.	1.080.347	0,34%
AFP Santa María S.A.	818.297	0,26%
AFP Magister S.A.	806.300	0,25%
AFI Inverfondos S.A. P. Siglo XXI F. de Inv. Mob.	667.410	0,21%
Fundación Andronico Luksic A.	628.331	0,20%
Deutsche Securities S.A. Corredores de Bolsa	500.479	0,16%

DURANTE EL EJERCICIO 2001 SE REGISTRARON LAS SIGUENTES TRANSACCIONES POR PARTE DE LOS ACCIONISTAS MAYORITARIOS:

	Compras	Ventas
Anheuser-Busch International Holdings, Inc. Chile II Ltda.	63.695.333	-
Morgan Guaranty Trust Co. of New York	6.666.435	32.761.655

Durante el 2001, no hubo transacciones por parte de ejecutivos de la Compañía, ni de partes relacionadas.

RESUMEN DE INFORMACION BURSATIL

Año	Número de Acciones	Monto (miles de $)	Precio Promedio
1999			
Primer trimestre	1.676.876	2.763.694	1.786,89
Segundo trimestre	8.372.825	20.754.648	2.654,26
Tercer trimestre	1.156.599	3.128.393	2.797,17
Cuarto trimestre	2.654.486	7.812.736	2.801,72
2000			
Primer trimestre	12.010.791	10.990.785	2.970,34
Segundo trimestre	7.293.114	16.818.872	2.321,56
Tercer trimestre	2.536.041	6.421.579	2.524,85
Cuarto trimestre	4.227.815	10.030.269	2.357,20
2001			
Primer trimestre	30.820.145	89.272.506	2.917,97
Segundo trimestre	13.776.254	39.580.611	2.840,09
Tercer trimestre	1.829.134	5.153.596	2.803,48
Cuarto trimestre	9.810.384	23.213.916	2.373,62

POLITICA DE DIVIDENDOS:

Con fecha 29 de abril de 1997 la Junta General Ordinaria de Accionistas, acordó modificar la política de dividendos, distribuyendo el 50% de las utilidades líquidas de cada ejercicio, sustituyendo la política hasta entonces vigente que establecía el 40% de dicha utilidad.

Utilidad distribuible del ejercicio finalizado el día 31 de diciembre de 2001:

Utilidad neta	M$ 38.377.295
Déficit acumulado período de desarrollo filial	M$ 995.427
Utilidad distribuible	M$ 37.381.868

Por consiguiente, el reparto del dividendo provisorio N° 219, pagado en enero del 2002, equivale al 28,12% de dicha utilidad.

DIVIDENDOS (VALORES HISTORICOS)

Fecha	Tipo/N°	Monto	Por Accion	Utilidad Año
11 de enero de 2002	Provisorio nº219	M$ 10.510.595	$ 33,00000	2001
9 de mayo de 2001	Def. eventual nº218	M$ 29.178.685	$ 91,61200	Util. retenidas ejer. ant.
9 de mayo de 2001	Definitivo nº217	M$ 2.353.099	$ 7,38800	2000
15 de enero de 2001	Provisorio nº216	M$ 10.510.595	$ 33,00000	2000
15 de mayo de 2000	Definitivo nº215	M$ 12.309.767	$ 38,64884	1999
10 de enero de 2000	Provisorio n°214	M$ 8.281.075	$ 26,00000	1999
12 de mayo de 1999	Definitivo n°213	M$ 9.751.988	$ 30,61821	1998
18 de enero de 1999	Provisorio n°212	M$ 10.045.731	$ 32,00000	1998

Hechos Relevantes y Remuneraciones

Durante el año 2001, se informó a la Superintendencia de Valores y Seguros (SVS) y a las bolsas de valores, lo siguiente:

EN CARACTER DE HECHO ESENCIAL:

- Con fecha 3 de enero de 2001, se adjunta copia de carta enviada a la Superintendencia por nuestra filial ECUSA, en virtud de la cual se informa que ésta y las sociedades filiales de The Coca-Cola Company: CS Beverages Ltd., Canada Dry Corporation Ltd. y Schweppes Holdings Ltd., han acordado poner en vigencia el Contrato de Embotellador relativo a las marcas Crush y Canada Dry. Además, y sin perjuicio de lo anterior, se informa que dicha vigencia se encuentra vinculada y sujeta al plazo y condición resolutoria implícita a los procesos judiciales pendientes.

- Con fecha 2 de febrero de 2001, se informa que la Compañía ha adquirido con fecha 31 de enero de 2001 una acción de la sociedad anónima cerrada Agua Mineral Porvenir S.A.I., con lo cual y con vigencia a esa fecha CCU ha pasado a ser dueña de la totalidad de las acciones emitidas por dicha sociedad, lo que significa que Agua Mineral Porvenir S.A.I. se disuelve anticipadamente, pasando CCU de pleno derecho a ser su continuadora y sucesora legal.

- Con fecha 19 de marzo de 2001, se comunica el acuerdo del Directorio de solicitar al Grupo Schörghuber informe debidamente a CCU el exacto tenor de los acuerdos alcanzados con el Grupo Heineken, acompañando todos los documentos suscritos, como aquellos que se espera suscribir para materializar dichos acuerdos, a fin de poder a la vez proporcionar información acerca de los mismos en forma completa, veraz y oportuna a las entidades fiscalizadoras (SVS y Securities and Exchange Commission (SEC)) y a las bolsas de valores en que se encuentran inscritas las acciones de la CCU.

  Lo anterior, debido a que informaciones aparecidas en distintos medios de comunicación señalan que Bayerische BrauHolding, una empresa del Grupo Schörghuber ha suscrito con Heineken N.V. un acuerdo de asociarse, para lo cual constituirían una compañía que se denominaría BrauHolding International AG. Entre los activos que se transferirán a dicha nueva compañía está el 50% del capital accionario de la sociedad Inversiones y Rentas S.A., empresa a través de la cual el Grupo Schörghuber, conjuntamente con Quiñenco S.A., poseen el 61,58% del capital accionario de CCU.

- Con fecha 20 de marzo de 2001, se comunica que las sociedades Saint Joseph Investments Limited y South Investment Limited, filiales de CCU establecidas en Islas Cayman, han enajenado por sí y en conjunto la totalidad del paquete accionario que poseían en la sociedad Unión de Cervecerías Peruanas Backus & Johnston S.A.A. Se señala que esta venta generará para la Compañía una ganancia no recurrente de aproximadamente $14.600 millones, la que se reflejará en los resultados del primer trimestre del año en curso

- Con fecha 6 de junio de 2001, se comunica el acuerdo del Directorio, adoptado con el voto en contra del director Sr. Johannes Bauer, de hacer presente al Grupo Schörghuber que los antecedentes recibidos respecto de la anunciada asociación entre dicho Grupo y Heineken, son insuficientes, constituyendo una apreciación parcial y subjetiva de la asociación antes referida. Asimismo, el Directorio acordó reiterar al Grupo Schörghuber su petición original, ya que se mantienen las razones que impiden contestar los requerimientos formulados por dos oficios enviados a CCU, uno de la Superintendencia de Valores y Seguros y otro de la Fiscalía Nacional Económica.

- Con fecha 3 de octubre de 2001, se informa que CCU ha cedido los derechos que poseía en la sociedad “Transportes y Servicios Eccusa Limitada” a la sociedad “Transportes CCU Limitada”, y como en igual oportunidad Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. cedió sus derechos, la sociedad “Transportes y Servicios Eccusa Limitada” se disolvió, pasando “Transportes CCU Limitada” a ser su continuadora y sucesora legal.

EN CARACTER DE HECHO RELEVANTE

- Con fecha 3 de abril de 2001, comunica el acuerdo del Directorio de proponer a la Junta General Ordinaria de Accionistas, a celebrarse el día 26 de abril de 2001, la aprobación del reparto del dividendo definitivo n° 217, de $7,388 por acción, ascendente en total a $2.353.099.218. Asimismo, y con cargo a utilidades retenidas de ejercicios anteriores, la aprobación del reparto de un dividendo eventual n° 218 de $91,612 por acción, ascendente en total a $29.178.685.110 por este concepto.

- Con fecha 7 de diciembre de 2001, comunica el acuerdo del Directorio de repartir, con cargo a las utilidades del ejercicio 2001, un dividendo provisorio, el que llevará el n° 219, de $33 por acción, ascendiendo el monto total a pagar a $10.510.594.776. El pago de este dividendo se hará a partir del día 11 de enero de 2002.

OTROS ANTECEDENTES:

- Con fecha 9 de enero de 2001, comunica que el día 5 de febrero de 2001 se pondrá a disposición de la Junta Nacional de Cuerpos de Bomberos de Chile, la suma de $11.623.250, correspondiente al dividendo n° 206 pagado el año 1996, y que no fuera cobrado por los accionistas.

- Con fecha 11 de enero de 2001, acompaña copia del Pacto de Accionistas, celebrado con fecha 14 de abril de 1994, entre los socios de "Inversiones y Rentas S.A.", accionista controlador, y que fuera depositado en el Registro de Accionistas de la sociedad.

- Con fecha 16 de enero de 2001, informa las transacciones de acciones efectuadas en Chile, y en virtud de las cuales la sociedad Anheuser-Busch International Holdings, Inc. ha adquirido la calidad de accionista mayoritario, teniendo a ese día una participación en el capital accionario que alcanza al 15,445%.

- Con fecha 6 de febrero de 2001, informa que el Sr. Felipe Lamarca Claro ha renunciado a su cargo de director de la Compañía. Además, se informa que en la reunión del Directorio celebrada el día 5 de febrero, se designó en su reemplazo como nuevo director a don John S. Koykka.

- Con fecha 3 de abril de 2001, se informa el acuerdo del Directorio de citar a Junta General de Accionistas.

- Con fecha 27 de abril de 2001, informa la elección de un nuevo Directorio; el acuerdo de la Junta de publicar los avisos de citación a Junta en el diario "La Nación" y la aprobación de la Junta a los dividendos propuestos.

- Con fecha 9 de mayo de 2001, informa que el Directorio eligió como Presidente de la Compañía al Sr. Guillermo Luksic Craig y como Vicepresidente al director Sr. Giorgio Maschietto Montuschi. Asimismo, se informó que el Comité de Directores se integraba por los directores Sres. Jorge Carey Tagle y John S. Koykka, quienes fueron elegidos por un accionista independiente del controlador y por don Francisco Pérez Mackenna, elegido por el accionista controlador.

- Con fecha 9 de mayo de 2001, informa el acuerdo del Directorio de citar a Junta General Extraordinaria de Accionistas.

- Con fecha 15 de junio de 2001, comunica los acuerdos de la Junta General Extraordinaria de Accionista, que en lo principal implican una reforma del Estatuto Social consistente en el cambio de domicilio social de la ciudad de Valparaíso a la ciudad de Santiago. Asimismo, se informa que en la Junta se aprobó para Inversiones y Rentas S.A., accionista controlador de CCU, el acogerse al beneficio del artículo 10 transitorio de la Ley N° 19.705.

- Con fecha 17 de agosto de 2001, comunica que con motivo de un proceso de racionalización y externalización de la operatividad administrativa del Registro de Accionistas, se acordó actualizar el texto incorporado en los títulos de acciones, para luego proceder a un canje de títulos.

- Con fecha 4 de septiembre de 2001, comunica que a contar de esta fecha la administración del Registro de Accionistas se encuentra a cargo de la Sociedad Inmobiliaria del Norte Ltda., y la atención a los accionistas se realizará en las oficinas ubicadas en Santiago, calle Enrique Foster Norte n° 20, piso 14, Las Condes, en horario de lunes a viernes entre las 9:00 a 14:00 horas.

- Con fecha 4 de enero de 2002, se comunica que el Directorio de CCU ha acordado una reorganización empresarial, y con tal objeto la filial Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. (ECUSA) ha procedido a aumentar su capital mediante la emisión de acciones de pago, aumento que la socia CCU ha enterado con el aporte de los derechos y acciones respectivas que posee en Southern Breweries Establisment, CCU Argentina S.A. y CCU Cayman Limited.

- Con fecha 1 de febrero de 2002, se informa el efecto contable de la devaluación en Argentina en los resultados consolidados de CCU al 31 de diciembre de 2001.

REMUNERACIÓN DEL DIRECTORIO Y PLANA GERENCIAL

Conforme a lo acordado en la Junta General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad, la remuneración de los directores consiste en una dieta mensual fija de UF 100 por director y el doble para el Presidente, cualquiera que sea el número de sesiones que se efectúen en el mes, y una participación equivalente al 5% de los dividendos que se distribuyeren. Adicionalmente, los directores integrantes del Comité de Directores y del Comité de Negocios perciben una dieta de UF 17 por cada sesión a que asisten.

De acuerdo a lo anterior, los directores recibieron durante los años 2000 y 2001 por dieta y participación, respectivamente, las siguientes remuneraciones (cifras en miles de pesos de diciembre del 2001):

Directores	RUT	Dieta (*)	Participación	Gastos	Dieta	Participación	Gastos
			2001			2000	
Guillermo Luksic Craig	6.578.597-8	40.312	238.824	-	43.040	121.719	181
Giorgio Maschietto Montuschi	4.344.082-9	15.178	-	-	-	-	-
Johannes Bauer Spiegel	48.025.928-9	20.295	238.824	45.882	19.453	121.719	22.263
Jorge Carey Tagle	4.103.027-5	14.075	-	-	-	-	-
Rosita Covarrubias Gatica	6.089.295-4	6.495	238.824	-	19.453	-	-
Thomas Fürst Freiwirth	2.634.675-4	8.428	238.824	11.559	24.688	121.719	19.353
Peter Hellich Sandler	48.032.413-7	19.466	238.824	15.694	19.453	121.719	12.776
John S. Koykka	48.077.080-3	18.942	-	-	-	-	-
Felipe Lamarca Claro	4.779.125-1	1.626	238.824	-	19.453	121.719	-
Luis Felipe Lehuedé Fuenzalida	5.787.883-5	-	-	-	-	81.146	-
Andrónico Luksic Craig	6.062.786-K	19.466	238.824	-	19.453	121.719	-
Manuel José Noguera Eyzaguirre	5.894.519-6	19.466	238.824	-	19.453	121.719	-
Laura Novoa Vásquez	2.350.247-K	-	-	-	-	40.573	-
Francisco Pérez Mackenna	6.525.286-4	25.262	238.824	4.039	23.862	121.719	400

(*) Dieta incluye remuneración de miembros del Comité de Directores y Comité de Negocios

Durante el año 2001, el Directorio incurrió en gastos de asesoría económica de terceros por M$ 26.734 (M$ 23.582 el año 2000).

Asimismo los Directores y administradores de la sociedad matriz que se indican, recibieron durante el año 2001 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:

CCU Argentina S.A.:

Directores	RUT	Dieta (*)	Participación	Gastos	Dieta	Participación	Gastos
		2001			2000		
Guillermo Luksic Craig	6.578.597-8	18.492	-	-	11.356	-	-
Thomas Fürst Freiwirth	2.634.675-4	22.045	-	-	20.818	-	-
Johannes Bauer Spiegel	48.025.928-9	15.982	-	-	13.721	-	-
Peter Hellich Sandler	48.032.413-7	12.129	-	-	16.601	-	-
Francisco Pérez Mackenna	6.525.286-4	20.872	-	-	22.001	-	-
Patricio Jottar Nasrallah	7.005.063-3	22.045	-	-	22.001	-	-
Fernando Sanchís	(*)	22.045	-	-	27.703	-	-

(*) El Sr. Sanchís es ciudadano argentino, su carnet de identidad argentino es 2.314.477.334-9

Compañía Industrial Cervecera S.A.:

Directores	RUT	Dieta	Participación	Gastos	Dieta	Participación	Gastos
		2001			2000		
Guillermo Luksic Craig	6.578.597-8	786	-	-	710	-	-
Thomas Fürst Freiwirth	2.634.675-4	786	-	-	710	-	-
Johannes Bauer Spiegel	48.025.928-9	786	-	-	710	-	-
Peter Hellich Sandler	48.032.413-7	786	-	-	710	-	-
Francisco Pérez Mackenna	6.525.286-4	786	-	-	710	-	-
Patricio Jottar Nasrallah	7.005.063-3	786	-	-	710	-	-
Fernando Sanchís	(*)	-	-	-	118	-	-

(*) El Sr. Sanchís es ciudadano argentino, su carnet de identidad argentino es 2.314.477.334-9

Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.:

Directores	RUT	Dieta	Participación	Gastos	Dieta	Participación	Gastos
		2001			2000		
Guillermo Luksic Craig	6.578.597-8	20.910	-	-	18.371	-	-
Thomas Fürst Freiwirth	2.634.675-4	20.910	-	-	18.371	-	-
Johannes Bauer Spiegel	48.025.928-9	20.877	-	-	18.371	-	-
Francisco Pérez Mackenna	6.525.286-4	20.910	-	-	18.371	-	-
Patricio Jottar Nasrallah	7.005.063-3	20.910	-	-	18.371	-	-

Viña San Pedro S.A.:

Directores	RUT	Dieta	Participación	Gastos	Dieta	Participación	Gastos
		2001			2000		
Thomas Fürst Freiwirth	2.634.675-4	7.140	5.216	-	7.147	5.627	-
Johannes Bauer Spiegel	48.025.928-9	5.181	5.216	-	3.897	5.627	-
Francisco Pérez Mackenna	6.525.286-4	7.138	5.216	-	7.798	7.502	-
Patricio Jottar Nasrallah	7.005.063-3	16.871	10.431	-	9.378	9.378	-

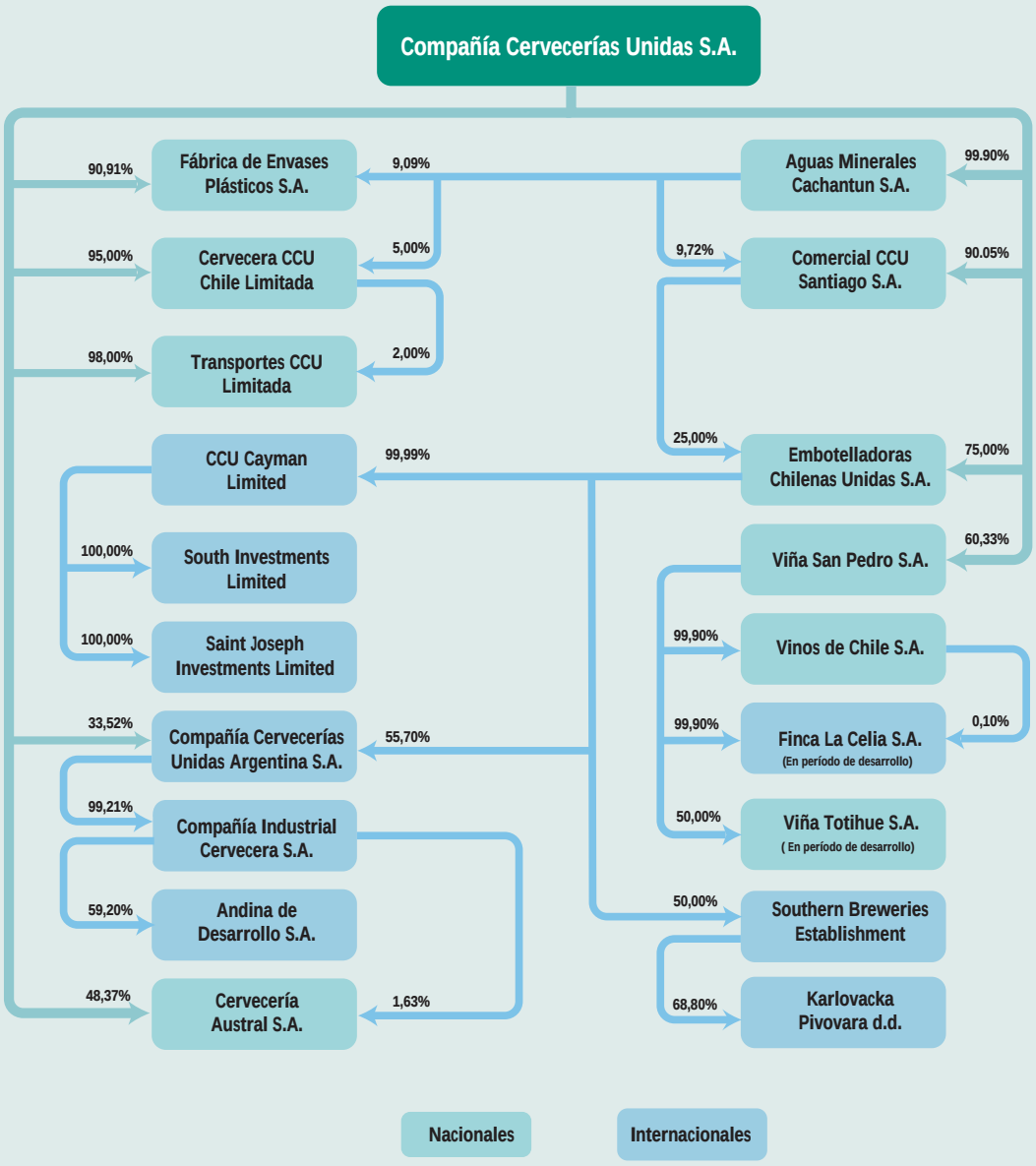
LOS EJECUTIVOS PRINCIPALES DE LA COMPAÑÍA SON LOS SIGUIENTES:

Nombre	RUT	Profesión	Cargo
Patricio Jottar Nasrallah	7.005.063-3	Ingeniero Comercial	Gerente General
Dirk Leisewitz Timmermann	4.483.742-0	Ingeniero Civil Industrial	Contralor General
Jorge Aninat Solar	5.892.124-6	Ingeniero Civil	Gerente de Ingeniería
Marisol Bravo Léniz	6.379.176-8	Ingeniero Comercial	Gerente de AsuntosCorporativos
Pablo De Vescovi Ewing	6.284.493-0	Ingeniero Comercial	Gerente de Recursos Humanos
Francisco Diharasarri Domínguez	7.034.045-3	Ingeniero Civil Industrial	Gerente General Cervecera CCU Chile
Matías Elton Necochea	6.552.241-1	Ingeniero Comercial	Gerente General Viña San Pedro
Alvaro Fernández Fernández	8.552.804-1	Ingeniero Comercial	Gerente de Desarrollo
Sergio Guzmán Lagos	6.868.240-1	Ingeniero Comercial	Gerente General ECUSA
Ricardo Reyes Mercandino	7.403.419-5	Ingeniero Civil de Industrias	Gerente de Administración y Finanzas
Margarita Sánchez Acevedo	4.940.451-4	Abogado	Gerente de Asuntos Legales
Fernando Sanchís	(*)	Contador Público	Gerente General Cervecera CCU Argentina

(*) El Sr. Sanchís es ciudadano argentino, su carnet de identidad argentino es 2.314.477.334-9

La remuneración percibida por los ejecutivos principales, antes identificados, incluyendo bonos, durante el año 2001 asciende a M$ 2.179.560. La Compañía otorga a los gerentes un bono anual, de carácter facultativo, discrecional y variable, no contractual, que se asigna sobre la base del grado de cumplimiento de metas individuales y corporativas y en atención a los resultados del ejercicio. No existen sistemas de incentivos mediante pago en acciones u opción de compra de acciones de la Sociedad.

Organización Societaria



Filiales y Coligadas de Compañía Cervecerias Unidas S.A.

COMERCIAL CCU SANTIAGO S.A. (*)

Razón social	:	COMERCIAL CCU SANTIAGO S.A.
		(Comercial CCU Stgo. S.A.)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 11.038.623
% participación total	:	99,76%
Objeto social	:	Efectuar inversiones en toda clase de bienes muebles e inmuebles, corporales e incorporales 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; adquirir, enajenar y explotar toda clase de bienes inmuebles; realizar y/o participar, directa o indirectamente en la actividad de transporte aéreo y terrestre de carga y pasajeros; la fabricación, elaboración y comercialización de cervezas, bebidas alcohólicas, aguas minerales y gaseosas, y bebidas en general.
Directorio	:	Patricio Jottar Nasrallah (Presidente)
		Dirk Leisewitz Timmermann (Vicepresidente)
		Francisco Diharasarri Domínguez
		Ricardo Reyes Mercandino
Gerente	:	Dirk Leisewitz Timmermann
		Los directores señores Patricio Jottar Nasrallah, Dirk Leisewitz Timmermann, Ricardo Reyes Mercandino y el Gerente de la sociedad son gerentes de la matriz.
Principales contratos	:	Entre Comercial CCU Santiago S.A. y la matriz:
		Contrato de asesoría y asistencia técnica
		Contrato de cuenta corriente mercantil

(*) Por acuerdo adoptado en Junta Extraordinaria de Accionistas celebrada el día 26 de diciembre de 2001, cuya acta se redujo a escritura pública de fecha 4 de enero de 2002, en la Notaría de Valparaíso de doña María Ester Astorga Lagos, inscrita en extracto a fojas 28 vta. N° 22 del Registro de Comercio de Valparaíso del año 2001 y publicado éste en el Diario Oficial de 21 de enero de 2002, se cambió el domicilio de la sociedad desde la ciudad de Valparaíso a la ciudad de Santiago.

EMBOTELLADORAS CHILENAS UNIDAS S.A., FILIALES Y COLIGADAS (*)

Razón social	:	EMBOTELLADORAS CHILENAS UNIDAS S.A.
		(ECUSA, ECCUSA, Embotelladora CCU o Embotelladora CCU S.A.)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 118.946.439
% participación total	:	99,94%
Objeto social	:	La fabricación, envase, compra, venta, distribución, importación y exportación de toda clase de jugos, bebidas alcohólicas, analcohólicas, aguas minerales, concentrados, mermeladas, así como toda clase de productos y artículos alimenticios, realizar operaciones por cuenta propia y ajena, tomar representaciones nacionales y extranjeras. La compra, venta, arrendamiento, y en general la adquisición y enajenación de bienes raíces y la realización de toda clase de negocios inmobiliarios; la compra, venta, arrendamiento, y en general la adquisición y enajenación de bienes muebles, tanto corporales como incorporales, incluyendo acciones, bonos, debentures y otros valores mobiliarios, instrumentos financieros y efectos de comercio en general, como asimismo de marcas comerciales y demás privilegios y/o derechos de propiedad industrial; la celebración de cualquier otro acto o contrato concerniente a las actividades industriales y de negocios 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.
Directorio	:	Guillermo Luksic Craig (Presidente)
		Thomas Fürst Freiwirth
		Francisco Pérez Mackenna
		Johannes Bauer Spiegel
		Patricio Jottar Nasrallah
Gerente General	:	Sergio Guzmán Lagos
		Los directores señores Guillermo Luksic Craig, Francisco Pérez Mackenna y Johannes Bauer Spiegel son directores de la matriz y el director señor Patricio Jottar Nasrallah es Gerente General de la misma.
Principales contratos	:	Entre Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. y la matriz:
		Contrato arrendamiento y opción de compra máquinas
		Contrato de prestación de servicios, asesoría y asistencia técnica
		Contrato licencia uso software
		Contrato arrendamiento y subarrendamiento bodegas
		Contrato servicios de store audit
		Contrato de distribución
		Contrato de licencia marcas Bilz, Pap y Kem
		Contrato de cuenta corriente mercantil

(*) Mediante cesión de derechos sociales, reducida a escritura pública con fecha 27 de septiembre de 2001, otorgada en la Notaría de Santiago de don Juan Ricardo San Martín Urrejola, inscrita en extracto a fs 25.180 bajo el N° 20.406 del Registro de Comercio de Santiago del año 2001 y publicado en el Diario Oficial N° 37.075 de 2 de octubre del mismo año, Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. y Compañía Cervecerías Unidas S.A. en su calidad de únicas socias de Transportes y Servicios ECCUSA Limitada, vendieron a Transportes CCU Limitada la totalidad de los derechos que ambas socias poseían en la sociedad, quedando Transportes CCU Limitada como dueña del 100% del haber social de Transportes y Servicios ECCUSA Limitada, produciéndose consecuencialmente la disolución anticipada de esta sociedad, y la adquisición por parte de Transportes CCU Limitada de la totalidad de sus bienes y activos, sucediendo a la sociedad disuelta en todos sus derechos y obligaciones.

En la 19° Junta General Extraordinaria de Accionistas, celebrada el día 26 de octubre de 2001, cuya acta se redujo a escritura pública con esa misma fecha en la Notaría de Santiago de don Aliro Veloso Muñoz, inscrita en extracto a fojas 27.691 bajo el N° 22.576 del Registro de Comercio de Santiago del año 2001 y publicado en el Diario Oficial N° 37.098 de 30 de octubre del mismo año, se acordó que la sociedad no continúe afecta a las normas que rigen a las sociedades anónimas abiertas. En cumplimiento a lo acordado, con fecha 22 de noviembre de 2001 y mediante Resolución Exenta N° 371 se obtuvo de la Superintendencia de Valores y Seguros, a petición de la sociedad, la cancelación de la inscripción que correspondía a la sociedad en el Registro de Valores N° 0544 de 20 de noviembre de 1995, publicándose la misma en el Diario La Nación de los días 26 y 27 de noviembre de 2001.

En la 20° Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el día 7 de diciembre de 2001, cuya acta fue reducida a escritura pública con fecha 19 de diciembre de 2001, otorgada en la Notaría de Santiago de don Aliro Veloso Muñoz, inscrita en extracto a fojas N° 3.093 bajo el N° 2.467 del Registro de Comercio de Santiago del año 2002 y publicado éste en el Diario Oficial de 21 de enero del mismo año, se incorporó para fines de publicidad y propaganda, el uso de los nombres de fantasía "ECCUSA", "Embotelladora CCU" y "Embotelladora CCU S.A." y se aumentó el capital en $ 79.121.812.582, mediante la emisión de 46.448.892 acciones de pago sin valor nominal. Como consecuencia del aporte en dominio de las acciones de Compañía Cervecerías Unidas Argentina S.A., de CCU Cayman Limited y de los derechos sociales en Southern Breweries Establishment (SBE) con que Compañía Cervecerías Unidas S.A. pagó las acciones de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. objeto del aumento del capital, las sociedades cuyas acciones fueron aportadas, pasaron a constituirse en filiales de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. las dos primeras y coligada la última de las nombradas.

CERVECERA CCU CHILE LIMITADA

Razón social	:	CERVECERA CCU CHILE LIMITADA
		(Cervecera CCU Chile Ltda., CCU Chile Ltda. o CCU Chile)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad de responsabilidad limitada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 15.000.000
% participación total	:	99,99%
Objeto social	:	Elaboración, compra, venta, importación y exportación de todo tipo de bebidas analcohólicas, cervezas, vinos, aguas minerales, néctares, jugos concentrados, artículos de plástico 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 las bebidas en general y del plástico; la elaboración, comercialización, importación y exportación de alimentos de cualquier clase u origen; el transporte, distribución y comercialización de esos productos o bienes, ya sea en el mismo estado o transformados; la realización de publicidad y propaganda comercial, por cuenta propia o ajena, por sí o a través de terceros, de los productos referidos precedentemente; la compra, venta, arrendamiento y explotación en general, por cuenta propia o ajena, de toda clase de espacios publicitarios en cualesquiera medios de comunicación y/o difusión, incluidos los medios de transmisión electrónica, internet, redes computacionales y de bases de datos en general, así como el desarrollo, implementación, creación y diseño en páginas web; la compra, venta, importación, exportación, arrendamiento y en general la explotación de toda clase de elementos, artículos y bienes o activos publicitarios, promocionales, de propaganda y/o marketing; la producción y realización, por cuenta propia o ajena de toda clase de publicaciones científicas, artísticas, culturales o de publicidad, directamente o a través de terceros; el estudio y ejecución de todo tipo de obras y proyectos de ingeniería y construcción, por cuenta propia o ajena, incluyendo la realización de loteos, subdivisiones y obras de urbanización en general; la compra, venta, arrendamiento, y en general la adquisición y enajenación de bienes raíces y la realización de toda clase de negocios inmobiliarios; la compra, venta, arrendamiento, y en general la adquisición y enajenación de bienes muebles, tanto corporales como incorporales, incluyendo acciones, bonos, debentures y otros valores mobiliarios, instrumentos financieros y efectos de comercio en general, como asimismo de marcas comerciales y demás privilegios y/o derechos de propiedad industrial; la celebración de cualquier otro acto o contrato concerniente a las actividades industriales y de negocios 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; y la realización de cualquier otro negocio civil o de comercio permisible que acuerden las socias.
Directorio	:	Patricio Jottar Nasrallah (Presidente)
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Francisco Diharasarri Domínguez
		Ricardo Reyes Mercandino
		Jorge Aninat Solar
Gerente	:	Francisco Diharasarri Domínguez
		Los directores señores Patricio Jottar Nasrallah, Dirk Leisewitz Timmermann, Ricardo Reyes Mercandino y Jorge Aninat Solar son gerentes de la matriz.
Principales contratos	:	Entre Cervecera CCU Chile Limitada y la matriz:
		Contrato de arrendamiento marcas comerciales
		Contrato de prestación de servicios, asesoría y asistencia técnica
		Contrato de arrendamiento de envases
		Contrato de arrendamiento planta industrial
		Contrato de arrendamiento depósitos y bodega
		Contrato arrendamiento de vehículos
		Contrato de cuenta corriente mercantil

FABRICA DE ENVASES PLASTICOS S.A.

Razón social	:	FABRICA DE ENVASES PLASTICOS S.A.
		(PLASCO S.A. o PLASCO)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 6.629.001
% participación total	:	99,99%
Objeto social	:	Fabricación, elaboración, producción, importación, compra, exportación, venta, distribución y comercialización de todo tipo de productos de plástico y sus derivados, materias primas, artículos, mercaderías, productos, implementos, partes, piezas, envases, y otros bienes corporales muebles que digan relación con la industria del plástico; la distribución, comercialización, exportación, venta, y en general la enajenación, de esos bienes, ya sea en el mismo estado o transformados; la realización de toda clase de actividades y la celebración de cualquier otro acto o contrato concerniente a la industria del plástico, y toda otra especie de insumos y elementos relacionados con los fines antedichos, así como cualquier otro negocio similar, análogo, y todas las demás operaciones accesorias que fueren necesarias, conducentes o convenientes para la complementación del objeto social arriba expresado.
Directorio	:	Patricio Jottar Nasrallah (Presidente)
		Dirk Leisewitz Timmermann (Vicepresidente)
		Francisco Diharasarri Domínguez
		Sergio Guzmán Lagos
Gerente	:	Santiago Toro Ugarte
		Los directores señores Patricio Jottar Nasrallah y Dirk Leisewitz Timmermann son gerentes de la matriz.
Principales contratos	:	Entre Fábrica de Envases Plásticos S.A. y la matriz:
		Contrato de prestación de servicios, asesoría y asistencia técnica
		Contrato de arrendamiento planta industrial
		Contrato de arrendamiento bodega
		Contrato de arrendamiento y opción de compra activos
		Contrato de cuenta corriente mercantil

TRANSPORTES CCU LIMITADA

Razón social	:	TRANSPORTES CCU LIMITADA (Transportes CCU Ltda.)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad de responsabilidad limitada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 26.998
% participación total	:	99,99%
Objeto social (*)	:	Prestar servicios de transporte de carga; arrendamiento, subarrendamiento, mantención y reparación de toda clase de vehículos; importación, distribución, compra y venta de partes, piezas y repuestos de los mismos y de accesorios e insumos para ellos; servicios de asesoría en materia de tráfico y transporte en general; servicios de bodegaje y distribución de materias primas, insumos, concentrados y/o productos terminados, sean éstos elaborados y/o comercializados por Compañía Cervecerías Unidas S.A., cualesquiera de sus filiales y/o por terceros; servicios de asesoría, administración, coordinación y/o gestión en materia de otorgamiento de créditos, recaudación, pago, cobranza y demás funciones de tesorería y caja; servicios de asesoría, administración y control de inventarios de materiales de empaque, insumos, concentrados, productos terminados y demás activos de terceros, sean éstos sociedades relacionadas o no; e instalación, retiro, mantención y reparación de máquinas conservadoras, enfriadoras y/o expendedoras de bebidas alcohólicas y analcohólicas en general, y de los elementos y accesorios de aquéllas.
Directorio	:	Patricio Jottar Nasrallah (Presidente)
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Francisco Diharasarri Domínguez
		Sergio Guzmán Lagos
		Matías Elton Necochea
Gerente	:	Ricardo Bartel Jeffery
		Los directores señores Patricio Jottar Nasrallah y Dirk Leisewitz Timmermann son gerentes de la matriz.
Principales contratos	:	Entre Transportes CCU Limitada y la matriz:
		Contrato de prestación de servicios, asesoría y asistencia técnica
		Contrato de arrendamiento de grúas
		Contrato de arrendamiento y subarrendamiento oficinas y bodegas
		Contrato de cuenta corriente mercantil

(*) Compañía Cervecerías Unidas S.A. y Cervecera CCU Chile Limitada, únicas socias de Transportes CCU Limitada, acordaron modificar el objeto de la sociedad en la forma indicada, según consta de escritura pública de fecha 27 de diciembre de 2001, otorgada en la Notaría de Santiago de don Juan Ricardo San Martín Urrejola, cuyo extracto se inscribió a fojas 2.939 N° 2.360 del Registro de Comercio a cargo del Conservador de Bienes Raíces y Comercio de Santiago de 2002, y se publicó en el Diario Oficial de fecha 31 de enero del mismo año.

AGUAS MINERALES CACHANTUN S.A.

Razón social	:	AGUAS MINERALES CACHANTUN S.A.
		(Cachantun o Cachantun S.A.)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 2.368.666
% participación total	:	99,90%
Objeto social	:	La explotación de la fuente de agua mineral denominada Cachantun, ubicada en la comuna de Coinco, en la Sexta 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	:	Dirk Leisewitz Timmermann (Presidente)
		Ricardo Reyes Mercandino
		Francisco Diharasarri Domínguez
Gerente	:	Ricardo Reyes Mercandino
		Los directores señores Dirk Leisewitz Timmermann y Ricardo Reyes Mercandino, quien es también el Gerente de la sociedad, son gerentes de la matriz.
Principales contratos	:	Entre Aguas Minerales Cachantun S.A. y la matriz:
		Contrato usufructo y licencia de uso marcas aportados a ECUSA
		Contrato cuenta corriente mercantil

COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS ARGENTINA S.A. Y FILIALES (FILIAL DE EMBOTELLADORAS CHILENAS UNIDAS S.A. (*))

Razón social	:	COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS ARGENTINA S.A. (CCU Argentina)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada (Argentina)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 106.312.246
% participación directa	:	89,18%
Objeto social	:	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.

		Titulares	Suplentes
Directorio	:	Guillermo Luksic Craig (Presidente)	Juan Javier Negri
		Thomas Fürst Freiwirth (Vicepresidente)	Federico Busso
		Francisco Pérez Mackenna	Luis Miguel Incera
		Johannes Bauer Spiegel	Carlos María Fariña
		Patricio Jottar Nasrallah	
		Peter Hellich Sandler	
		Fernando Sanchís	
		Alejandro Strauch	
Gerente General	:	Fernando Sanchís	

Los directores señores Guillermo Luksic Craig, Francisco Pérez Mackenna, Johannes Bauer Spiegel y Peter Hellich Sandler son directores de Compañía Cervecerías Unidas S.A. y el director señor Patricio Jottar Nasrallah es Gerente General de la misma.

Principales contratos	:	Entre Compañía Cervecerías Unidas Argentina S.A. y CCU:
		Contrato cuenta corriente mercantil

(*) Con fecha 7 de diciembre de 2001, Compañía Cervecerías Unidas S.A. aportó, entre otros bienes, las 118.077.003 acciones de que era titular en Compañía Cervecerías Unidas Argentina S.A. a Embotelladoras Chilenas Unidas S.A., en pago de las acciones suscritas en virtud del aumento de capital acordado en la 20ª Junta Extraordinaria de Accionistas de esta última, celebrada el día 7 de diciembre de 2001, cuya acta se redujo a escritura pública de fecha 19 de diciembre de 2001, en la Notaría de Santiago de don Aliro Veloso Muñoz, bajo el N° 10.570 de su Repertorio, publicada en extracto en la edición del Diario Oficial N° 37.165 de fecha 21 de enero de 2002, e inscrita a fojas 3.093 N° 2.467 en el Conservador de Bienes Raíces de Santiago de 2002. En consecuencia, a contar del día 7 de diciembre de 2001, Compañía Cervecerías Unidas Argentina S.A. pasó a ser filial de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.

COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (FILIAL DE CCU ARGENTINA S.A.)

Razón social	:	COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A.
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima abierta (Argentina)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 88.933.185
% participación	:	88,48%
Objeto social	:	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
		Carlos López Sanabria (Presidente) / Luis Miguel Incera
		Guillermo Luksic Craig (Vicepresidente) / Pablo Germain
		Thomas Fürst Freiwirth / Carlos Alberto de Kemmeter
		Johannes Bauer Spiegel
		Francisco Pérez Mackenna
		Peter Hellich Sandler
		Patricio Jottar Nasrallah
		Los directores señores Guillermo Luksic Craig, Francisco Pérez Mackenna, Johannes Bauer Spiegel y Peter Hellich Sandler son directores de Compañía Cervecerías Unidas S.A. y el director señor Patricio Jottar Nasrallah es Gerente General de la misma.
Principales contratos	:	Entre Compañía Industrial Cervecera S.A. y CCU:
		Contrato de prestación de servicios, asesoría y asistencia técnica

ANDINA DE DESARROLLO S.A. (FILIAL DE COMPAÑÍA INDUSTRIAL CERVECERA S.A.)

Razón social	:	ANDINA DE DESARROLLO S.A.
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada (Argentina)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 39.850
% participación total	:	52,38%
Objeto social:	:	Agrícola
Directorio	:	Titulares / Suplentes
		Luis D. Patrón Uriburu (Presidente) / Eudoro Díaz de Vivar
		Daniel Alurralde (Vicepresidente)

SOUTHERN BREWERIES ESTABLISHMENT

Razón social	:	SOUTHERN BREWERIES ESTABLISHMENT
Naturaleza jurídica	:	Establishment (Liechtenstein)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 8.428
% participación total	:	49,97%
Objeto social:	:	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	:	Peter Goop
		Andrónico Luksic Abaroa
		Guillermo Luksic Craig
		Thomas Fürst Freiwirth
		Ramón Jara Araya

El director señor Guillermo Luksic Craig es Presidente del Directorio de CCU S.A.

KARLOVACKA PIVOVARA D.D. (FILIAL DE SOUTHERN BREWERIES ESTABLISHMENT)

Razón social	:	KARLOVACKA PIVOVARA d.d.
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima (Croacia)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 15.753.603
% participación	:	34,38%
Objeto social:	:	Producción y elaboración de bebidas y alimentos, negocios financieros, servicios de transporte, mantención y comercio exterior.
Directorio	:	Zoran Posinovec (Presidente)
		Peter Hellich Sandler
		Francisco Pérez Mackenna
Comité de Administración	:	Dirk Leisewitz Timmermann (Presidente)
		Ljudevit Mejaski (Vicepresidente) (*)
		Vladimir Maric (*)
		Javier Alberto Hurtado Ciccarelli

(*) A partir del día 9 de enero de 2002 cesan en sus funciones los Sres. Mejaski y Maric siendo reemplazados por los Sres. Alex Tudor Bakulic y Jorge Aninat Solar.

El señor Francisco Pérez Mackenna es director de Compañía Cervecerías Unidas S.A. y los señores Dirk Leisewitz Timmermann y Jorge Aninat son gerentes de la misma.

Principales contratos	:	Entre Karlovacka Pivovara d.d. y Compañía Cervecerías Unidas S.A.:
		Contrato de asesoría y asistencia técnica

CCU CAYMAN LIMITED Y FILIALES (FILIAL DE EMBOTELLADORAS CHILENAS UNIDAS S.A. (*))

Razón social	:	CCU CAYMAN LIMITED
Naturaleza jurídica	:	Sociedad de responsabilidad limitada (Islas Cayman)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 15.916.170
% participación total	:	99,93%
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
		El director señor Francisco Pérez Mackenna es director de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. y de Compañía Cervecerías Unidas S.A.
Principales contratos	:	Entre CCU Cayman Limited y CCU S.A.:
		Contrato de cuenta corriente mercantil

(*) Con fecha 7 de diciembre de 2001, Compañía Cervecerías Unidas S.A. aportó, entre otros bienes, las 16.999 acciones de que era titular en CCU Cayman Limited a Embotelladoras Chilenas Unidas S.A., en pago de las acciones suscritas en virtud del aumento de capital acordado en la 20ª Junta Extraordinaria de Accionistas de esta última, celebrada el día 7 de diciembre de 2001, cuya acta se redujo a escritura pública de fecha 19 de diciembre de 2001, en la Notaría de Santiago de don Aliro Veloso Muñoz, publicada en extracto en el Diario Oficial de 21 de enero de 2002, e inscrita a fojas 3.093 N° 2.467 en el Conservador de Bienes Raíces de Santiago de 2002. En consecuencia, a contar del día 7 de diciembre de 2001, CCU Cayman Limited pasó a ser filial de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.

SOUTH INVESTMENTS LIMITED (FILIAL DE CCU CAYMAN LIMITED)

Razón social	:	SOUTH INVESTMENTS LIMITED
Naturaleza jurídica	:	Sociedad de responsabilidad limitada (Islas Cayman)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 6.443.824
% participación total	:	99,93%
Objeto social	:	Amplio, puede dedicarse a cualquier giro y realizar cualquier actividad, salvo limitación o prohibición establecida en la Ley de Sociedades de Islas Cayman.
Directorio	:	Patricio Jottar Nasrallah
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Ricardo Reyes Mercandino
		Todos los directores son gerentes de Compañía Cervecerías Unidas S.A. y Patricio Jottar Nasrallah es a su vez director de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.
Principales contratos	:	Entre South Investments Limited y CCU S.A.:
		Contrato de cuenta corriente mercantil

SAINT JOSEPH INVESTMENTS LIMITED (FILIAL DE CCU CAYMAN LIMITED)

Razón social	:	SAINT JOSEPH INVESTMENTS LIMITED
Naturaleza jurídica	:	Sociedad de responsabilidad limitada (Islas Cayman)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 9.120.016
% participación total	:	99,93%
Objeto social	:	Amplio, puede dedicarse a cualquier giro y realizar cualquier actividad, salvo limitación o prohibición establecida en la Ley de Sociedades de Islas Cayman. Sin constituir una enumeración taxativa, la sociedad puede realizar actividades de inversión de carácter financiero, comercial y mercantil, efectuar negociaciones y otras operaciones; 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; otorgar garantías en favor de terceros; y en general efectuar cualquier actividad comercial que los Directores de la Compañía estimen conveniente.
Directorio	:	Patricio Jottar Nasrallah
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Ricardo Reyes Mercandino
		Todos los directores son gerentes de Compañía Cervecerías Unidas S.A. y Patricio Jottar Nasrallah es a su vez director de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.
Principales contratos	:	Entre Saint Joseph Investments Limited y CCU S.A.:
		Contrato de cuenta corriente mercantil

VIÑA SAN PEDRO S.A., FILIALES Y COLIGADAS

Razón social	:	VIÑA SAN PEDRO S.A.
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima abierta (Inscripción S.V.S. Rol 393)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 58.865.496
% participación total	:	60,33 %
Objeto social	:	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	:	Patricio Jottar Nasrallah (Presidente)
		Johannes Bauer Spiegel
		Thomas Fürst Freiwirth
		Francisco Pérez Mackenna
		Fernán Ibañez Alvarellos
		Jorge Navarrete Martínez
		Ernesto Edwards Risopatrón
Gerente General	:	Matías Elton Necochea
		Los directores señores Johannes Bauer Spiegel y Francisco Pérez Mackenna son directores de la matriz y el director señor Patricio Jottar Nasrallah es Gerente General de la misma.
Principales contratos	:	Entre Viña San Pedro S.A. y la matriz:
		Contrato de venta y distribución
		Contrato de arrendamiento de máquinas
		Contrato de prestación de servicios y asesoría
		Contrato de arrendamiento y opción de compra cajas plásticas
		Contrato de cuenta corriente mercantil

VINOS DE CHILE S.A. (FILIAL DE VIÑA SAN PEDRO S.A.)

Razón social (*)	:	VINOS DE CHILE S.A.
		(Vinex S.A., Viña Santa Helena S.A. o Santa Helena S.A.)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 65.058
% participación total	:	60,26 %
Objeto social	:	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.
Directorio (**)	:	Dirk Leisewitz Timmermann (Presidente)
		Alvaro Fernández Fernández
		Ricardo Reyes Mercandino
Gerente General	:	Wilfred Leigh Nielsen
		Los directores señores Dirk Leisewitz Timmermann, Alvaro Fernández Fernández y Ricardo Reyes Mercandino son gerentes de Compañía Cervecerías Unidas S.A.

(*) Por escritura pública de 26 de junio de 2001, otorgada en la Notaría de Santiago de don René Benavente Cash, cuyo extracto se inscribió a fs. 17.183 Nº 13.826 del Registro de Comercio a cargo del Conservador de Bienes Raíces y Comercio de Santiago del año 2001 y se publicó en el Diario Oficial de 10 de julio de 2001, se modificaron los estatutos de la sociedad, agregando a la razón social las palabras "Viña Santa Helena S.A." y "Santa Helena S.A.".

(**) Por escritura pública de 28 de noviembre de 2001, otorgada en la Notaría de Santiago de don René Benavente Cash, inscrita en extracto a fs. 31.300 Nº 25.526 del año 2001, del Registro de Comercio de Santiago y publicado en el Diario Oficial de 10 de diciembre de 2001, se modificó el estatuto social disminuyendo el número de directores de siete a tres.

FINCA LA CELIA S.A. (FILIAL DE VIÑA SAN PEDRO S.A.)

Razón social	:	FINCA LA CELIA S.A.
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada (Argentina)
Capital suscrito y pagado	:	M$ 9.829.707
% participación total	:	60,32 %
Objeto social	:	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 explotación, administración y arriendo, por cuenta propia o ajena, de predios agrícolas, bodegas, viñedos y establecimientos comerciales del rubro vitivinícola; la producción, industrialización, comercialización, distribución, importación y exportación, por cuenta propia o ajena de toda clase de bebidas, sean estas vinos, licores, cervezas o de cualquier naturaleza, alcohólicas y de las materias primas de las mismas; el aprovechamiento industrial y comercial de los subproductos y 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	:	Juan Javier Negri (Presidente)
		Fernando Sanchís (Suplente)

VIÑA TOTIHUE S.A. (COLIGADA DE VIÑA SAN PEDRO S.A.)

Razón social	:	VIÑA TOTIHUE S.A.
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 4.791.737
% participación total	:	50,00%
Objeto social	:	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 vinos y licores y de las materias primas de los mismos; el aprovechamiento industrial y comercial de los subproductos derivados de vinos y licores; y de las materias primas de los mismos; la explotación de marcas comerciales; la prestación de servicios relacionados con los mismos rubros señalados precedentemente; la representación de empresas nacionales y extranjeras en relación con dichos rubros y actividades, y en general, la celebración de cualquier acto o contrato y el desarrollo de cualquier actividad relacionada directa o indirectamente con los rubros y actividades señalados anteriormente.
Directorio	:	Laurent Dassault (Presidente)
		Guillermo Luksic Craig
		Johannes Bauer Spiegel
		Pascal Chatonnet
		Patricio Jottar Nasrallah
Gerente General	:	Matías Elton Necochea

Los directores señores Guillermo Luksic Craig y Johannes Bauer Spiegel son directores de Compañía Cervecerías Unidas S.A. y Patricio Jottar Nasrallah es Gerente General de la misma.

CERVECERIA AUSTRAL S.A.

Razón social	:	CERVECERIA AUSTRAL S.A.
		(Austral S.A.)
Naturaleza jurídica	:	Sociedad anónima cerrada
Capital suscrito y pagado	:	M$ 3.881.835
% participación total	:	49,81%
Objeto social	:	La ejecución y desarrollo por cuenta propia o de terceros, o asociada con terceros, de las siguientes actividades: a) la inversión en todas sus formas y en todo tipo de bienes, corporales o incorporales, muebles o inmuebles, vinculados al negocio de la malta, cebada, derivados de malta, cerveza y comercialización y distribución de bebidas y licores en general; b) la prestación de toda clase de servicios y asesorías vinculados al rubro cervecero, maltero y sus derivados, y de bebidas y licores en general, a toda clase de personas o empresas, y ya sea directamente o por intermedio de sociedades que cree o en las que participe al efecto; c) el desarrollo y la inversión en productos relacionados con lo anterior; d) la compra, venta, exportación, importación, fabricación, elaboración, producción, transporte o distribución de toda clase de productos, mercaderías y de toda clase de bienes en general vinculados al rubro de la malta, cebada, derivados de malta, cerveza, bebidas y licores en general; e) constituir toda clase de sociedades pudiendo desarrollar las actividades propias de su giro social por sí misma o a través de las sociedades que constituya o en las que se incorpore como socia o accionista; f) representar personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, en todo tipo de negocios relacionados con el giro social; g) la ejecución de todos los actos y contratos civiles y comerciales conducentes a la realización del giro, incluyendo la compra, venta, adquisición, enajenación, a cualquier título de toda clase de bienes y participar como socia o accionista de otras sociedades o empresas cuyo objeto se relacione con el giro social; h) todas las demás que acuerden los socios relacionadas con el giro social, tanto en el país como el exterior.
Directorio	:	Eduardo Chadwick Claro (Presidente)
		Andrés Herrera Ramírez
		Cristián Mandiola Parot
		Patricio Jottar Nasrallah
		Dirk Leisewitz Timmermann
		Alvaro Fernández Fernández
Gerente General	:	John Kimber Wylie
		Los directores señores Patricio Jottar Nasrallah, Dirk Leisewitz Timmermann y Alvaro Fernández Fernández son gerentes de Compañía Cervecerías Unidas S.A.