



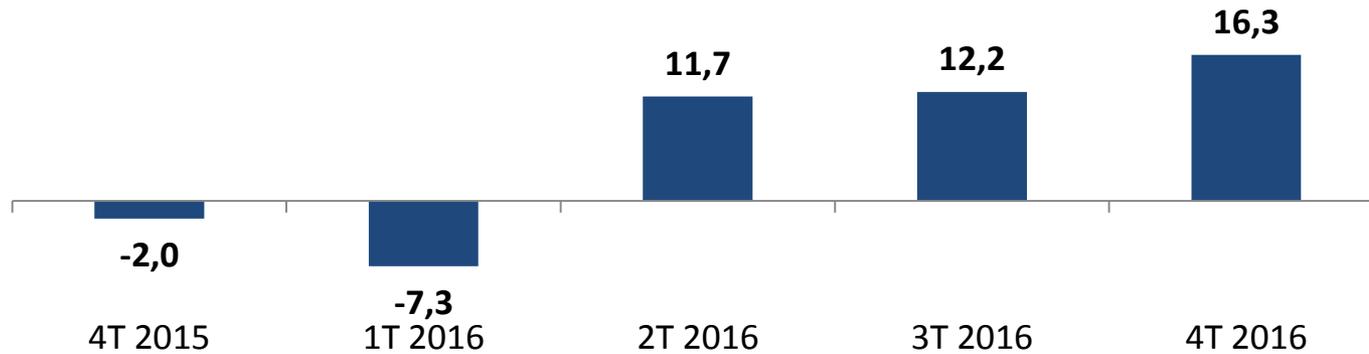
*Junta de Accionistas*  
*18 de abril, 2017*



- ✓ Salíamos del mayor Bloom de algas (FAN) registrado, con pérdida de biomasa equivalente al 25% en las cosechas de 2016.
- ✓ Observábamos en pleno desarrollo el más agresivo fenómeno de El Niño con fuerte impacto en capturas de anchoveta en el norte y sardina artesanal en el sur.
- ✓ Ocurría la mayor Marea Roja registrada con fuertes caídas en rendimientos y crecimientos de mejillones en Chiloé, y desatando una crisis social en la isla.
- ✓ Nos golpeaba una campaña en contra de los salmoneros por el vertimiento de mortalidad, incorrecta e injustamente atribuida al vertimiento de mortalidad de algunas compañías.
- ✓ El precio del salmón, nuestro principal producto, aún estaba en niveles muy deprimidos.
- ✓ El precio de la acción de Camanchaca había tocado mínimos en los primeros meses del año.



## EBITDA (US\$ mill.)



## Precio Acción (CLP)

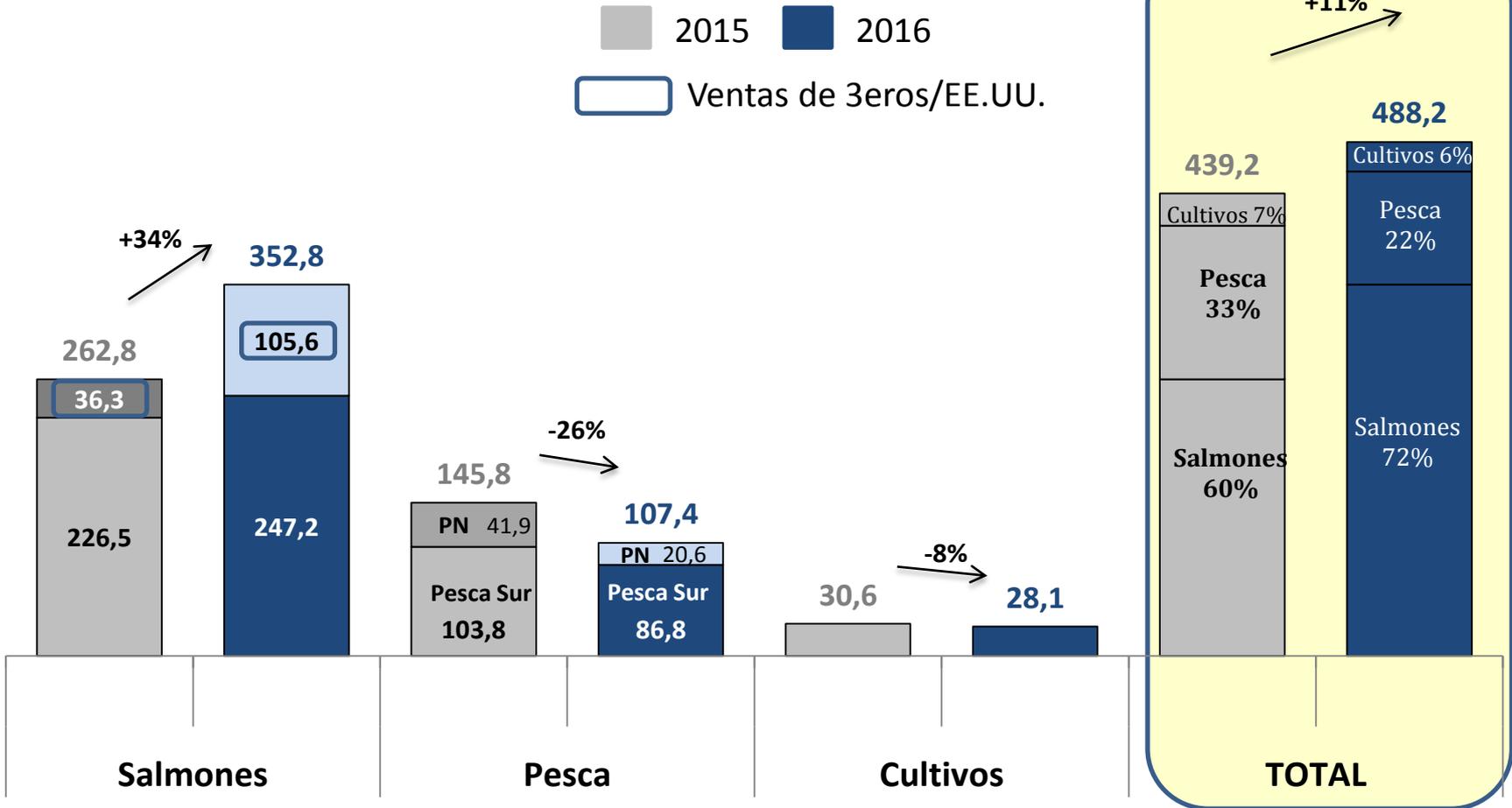


# Los Resultados mejoraron....



## 1. Ingresos

(mill. US dólares)

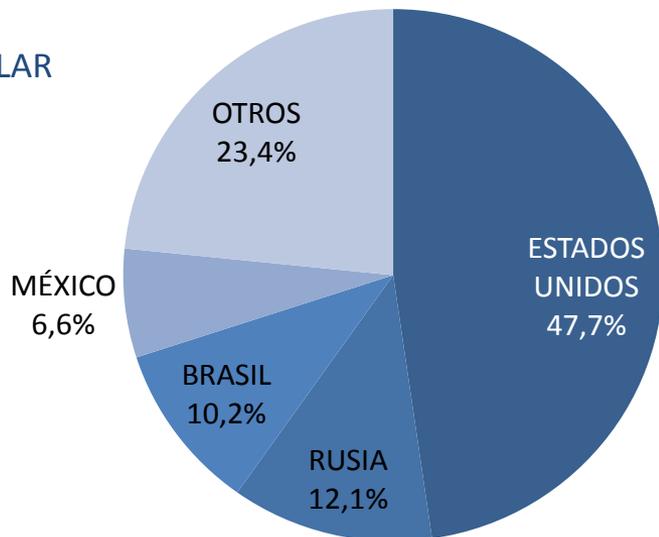


# Ampliamos nuestros mercados....



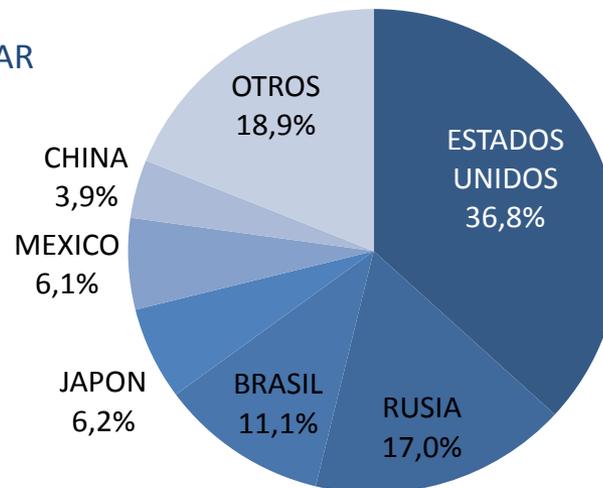
2015

SALAR

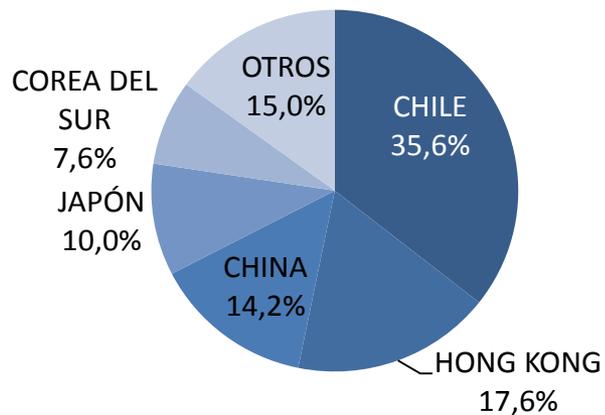


2016

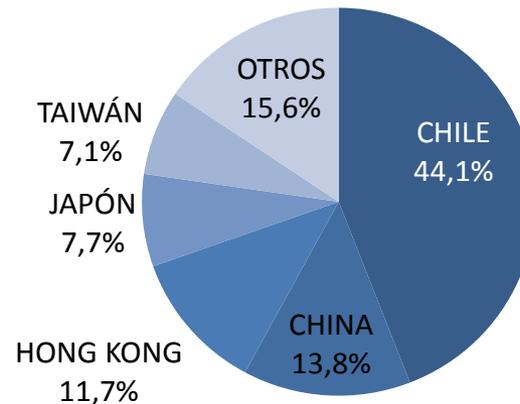
SALAR



HARINA Y ACEITE DE PESCADO

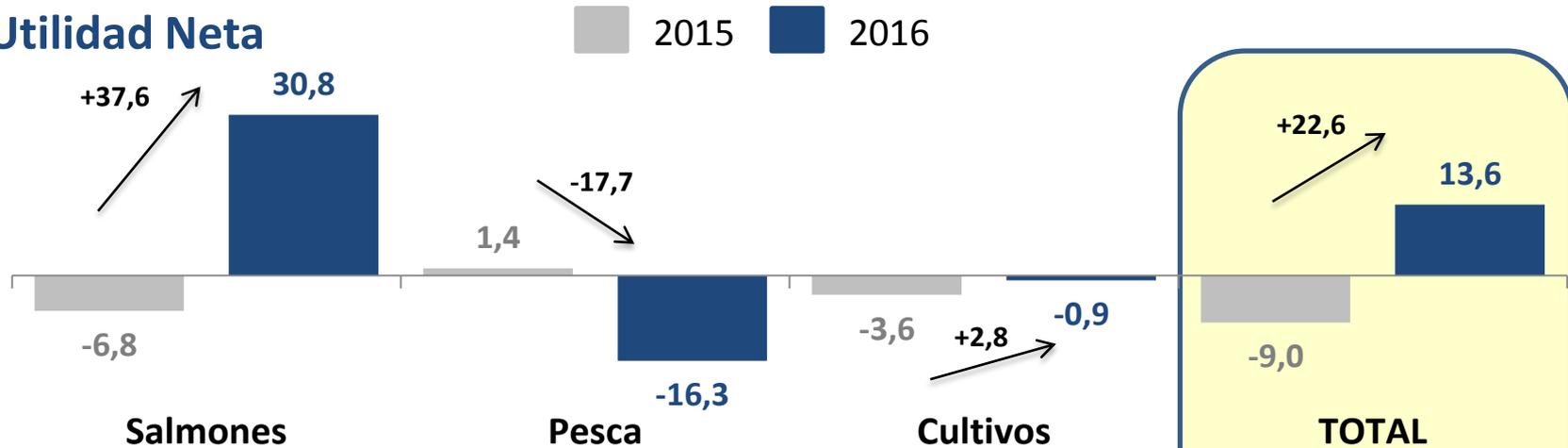


HARINA Y ACEITE DE PESCADO





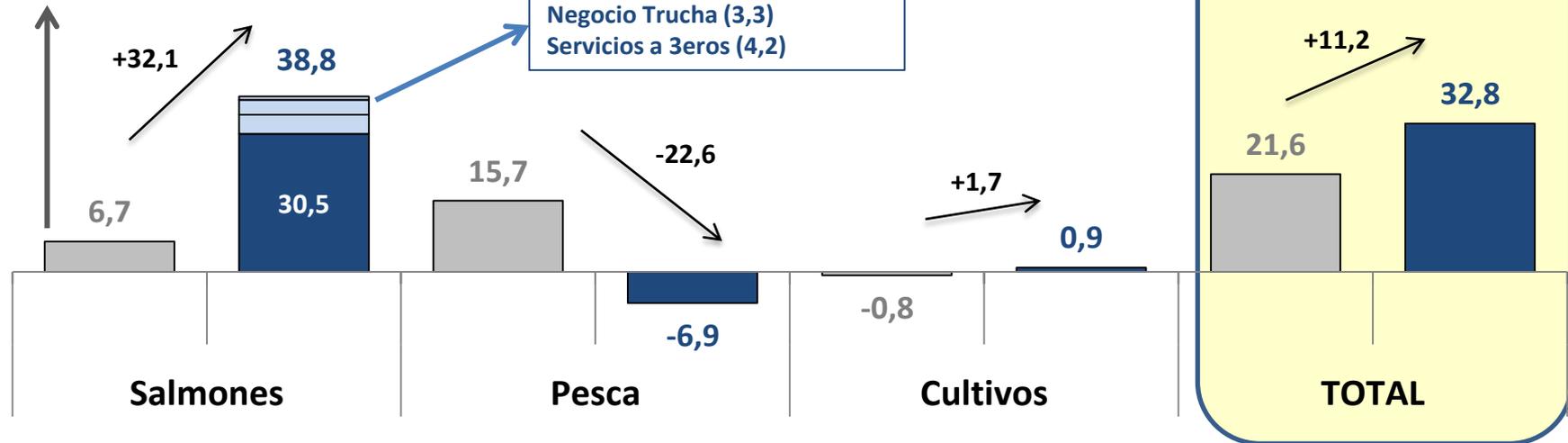
## 2. Utilidad Neta



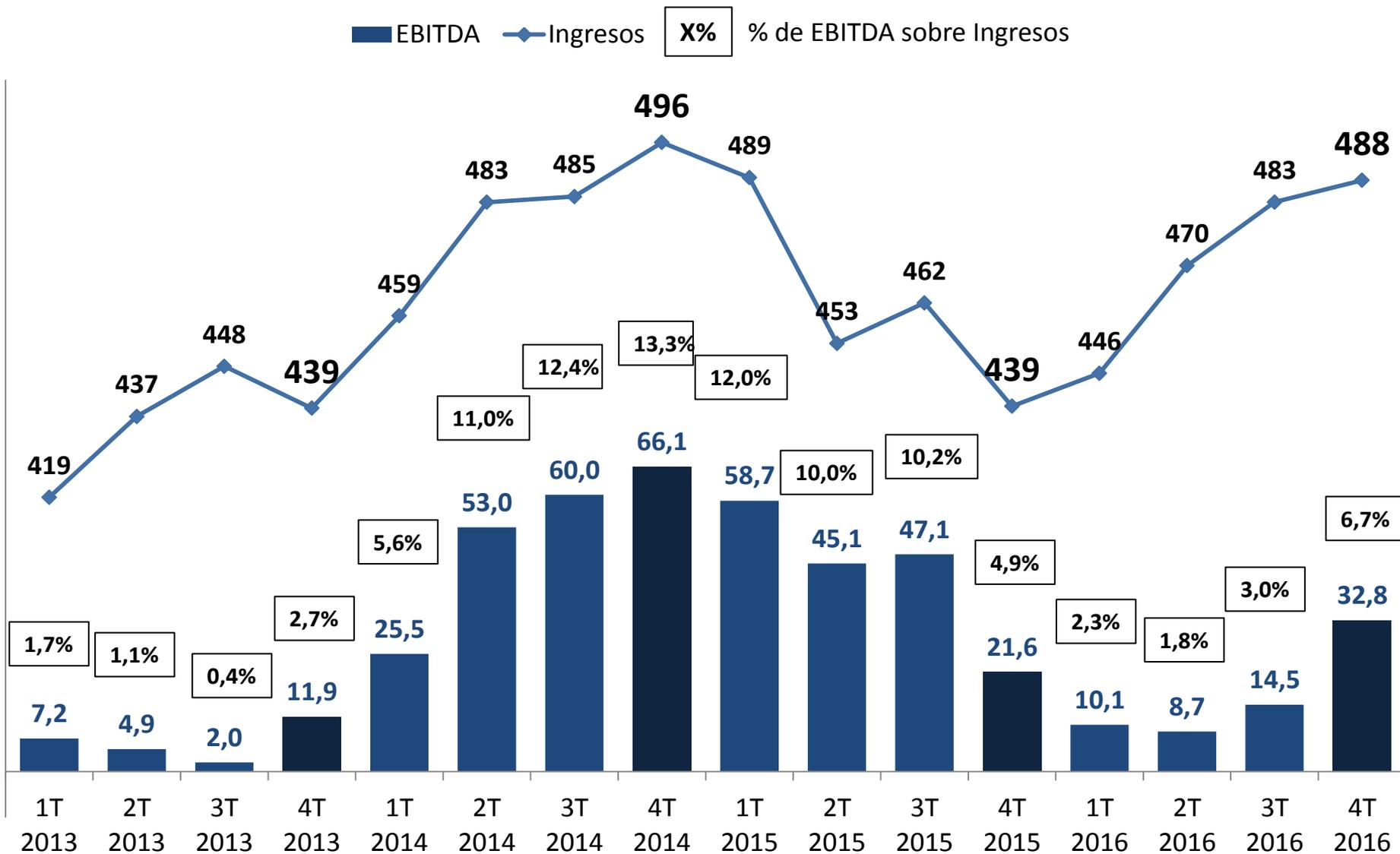
## 3. EBITDA (antes de fair value)

Incluye:  
 Venta de 3eros EE.UU. (0,1)  
 Servicios a 3eros (7)

Venta de 3eros EE.UU. (0,8)  
 Negocio Trucha (3,3)  
 Servicios a 3eros (4,2)



# Evolución de últimos 4 trimestres móviles con recuperación...

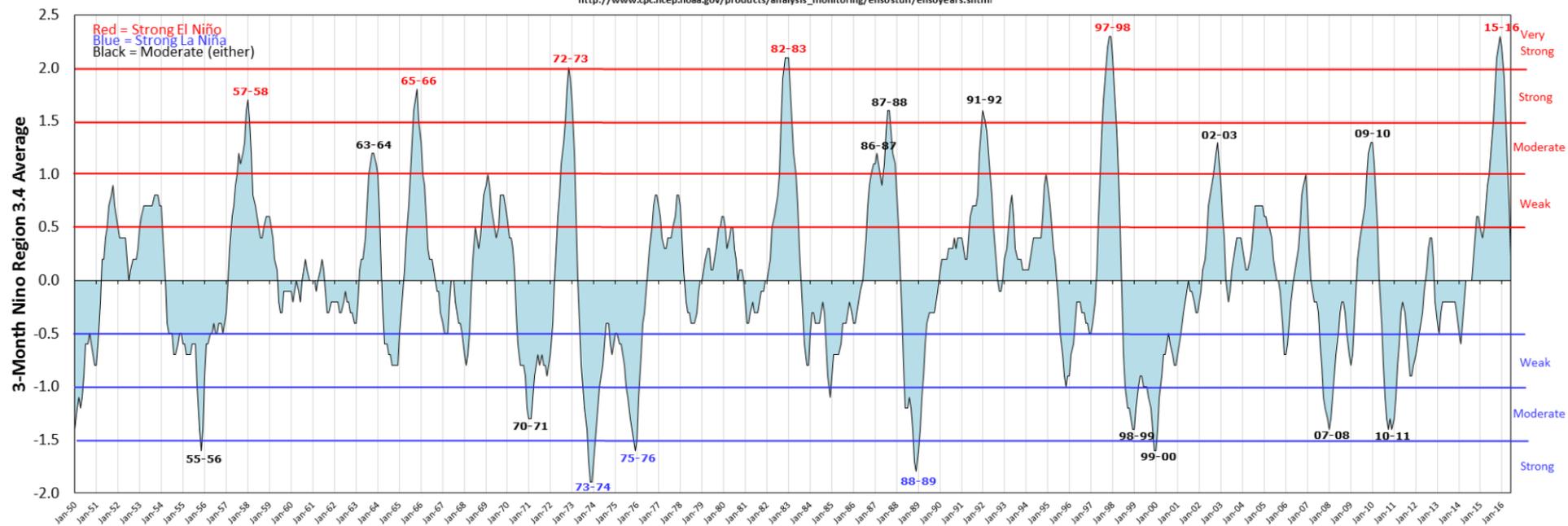


# Índice oceánico fenómeno de El Niño/Niña 1950 a 2016



## Oceanic Niño Index (ONI)

[http://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis\\_monitoring/ensostuff/ensoyears.shtml](http://www.cpc.ncep.noaa.gov/products/analysis_monitoring/ensostuff/ensoyears.shtml)

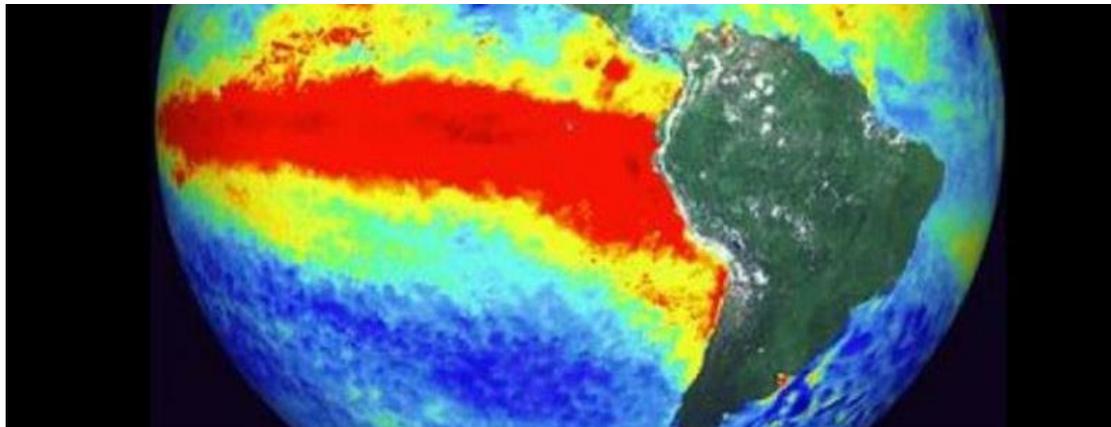


# El Niño nos afectó: impacto estimado en Márgenes

(no considera efectos en fluctuaciones de precio)



División	Efecto	Efecto US\$ mill.
Pesca Norte		
Anchoveta	Menores capturas	-15
Planta	Costos de para extraordinarios	-6
Pesca Sur		
Sardina (terceros)	Menores capturas	-4
Jurel	Menor costo por mejor captura	4
Salmones		
Bloom de algas		
	Pérdida de biomasa después de seguros	-11
Marea Roja/Protestas	Costos de para extraordinarios	-1
SRS y bajas de oxígeno	Problemas sanitarios fiordo Comau	-7
Cultivos		
Mejillones	Menores rendimientos de carne	-1
Marea Roja/Protestas	Costos de para extraordinarios	-1
<b>TOTAL</b>		<b>-42</b>

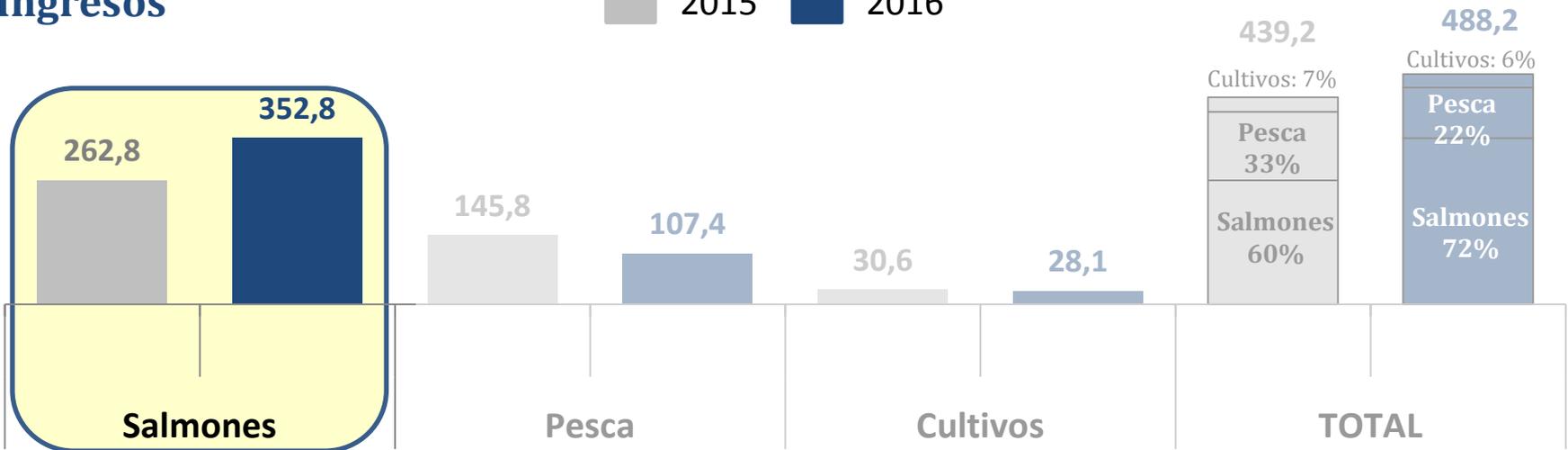


# La División Salmones brilló en el 2S....



## Ingresos

■ 2015 ■ 2016



# Cosechas y Precio Salar en Camanchaca



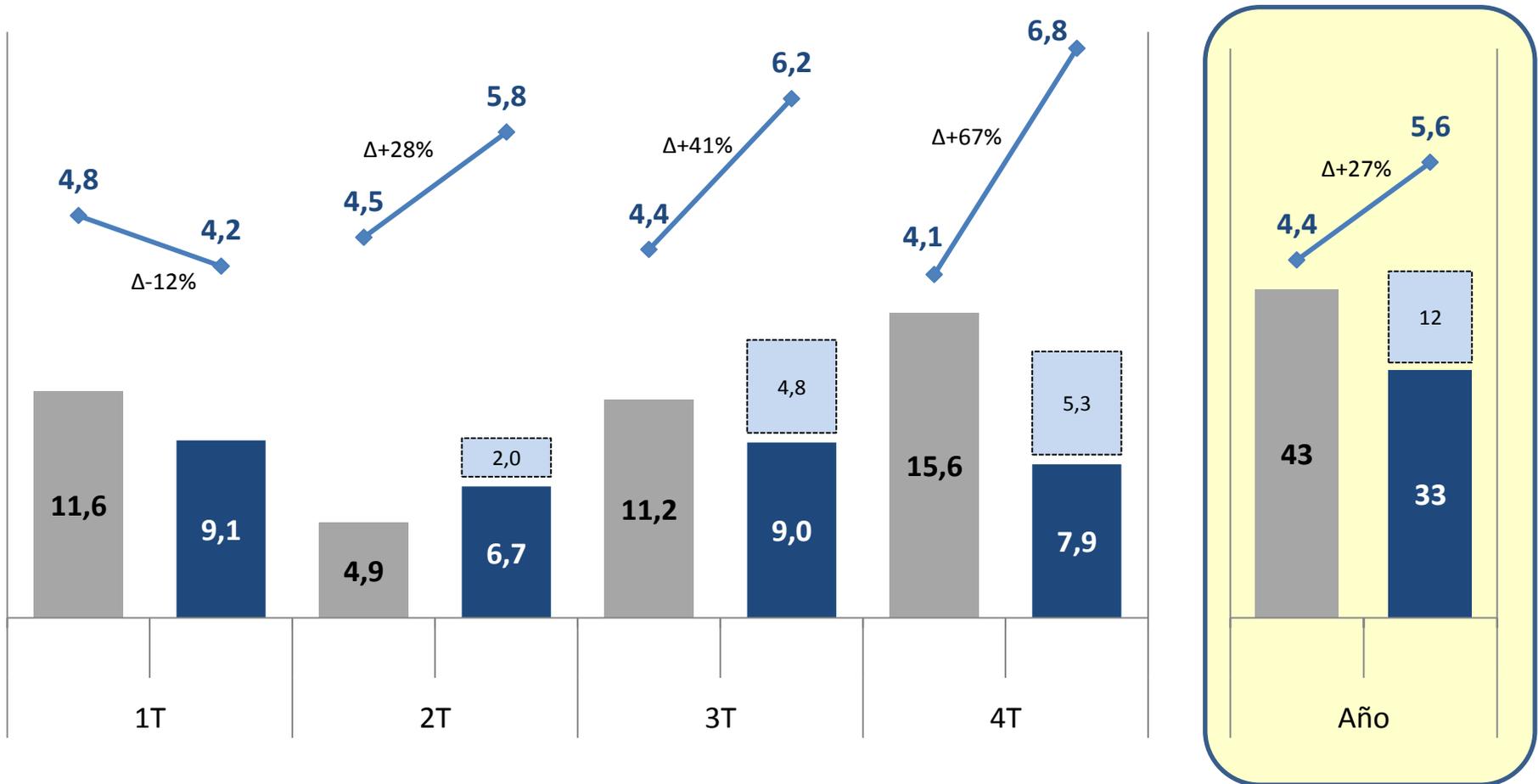
Cosechas (M Tons WFE)

— Precio (US\$ / Kg WFE)

2015

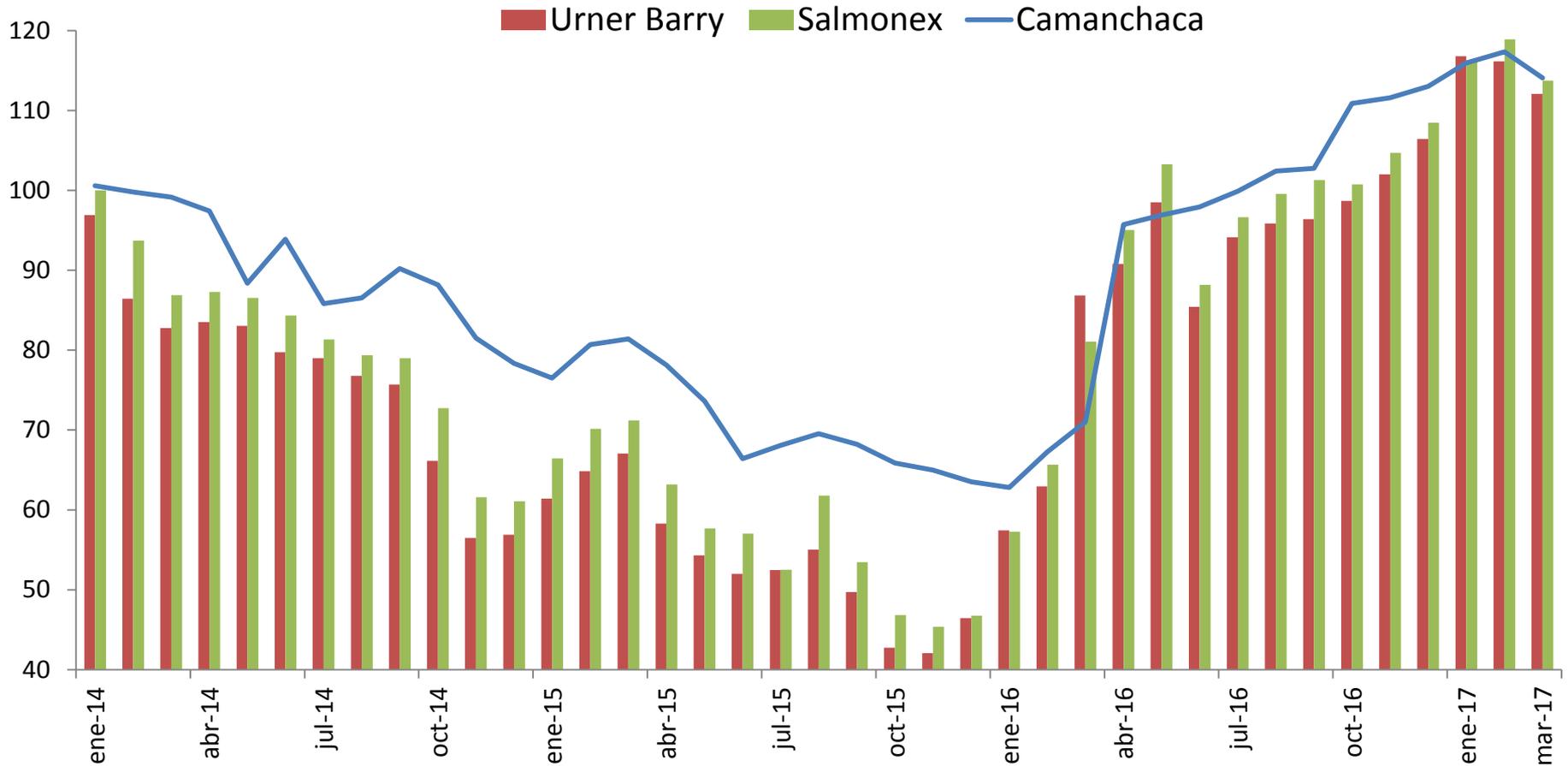
2016

Reducción estimada de cosechas por FAN





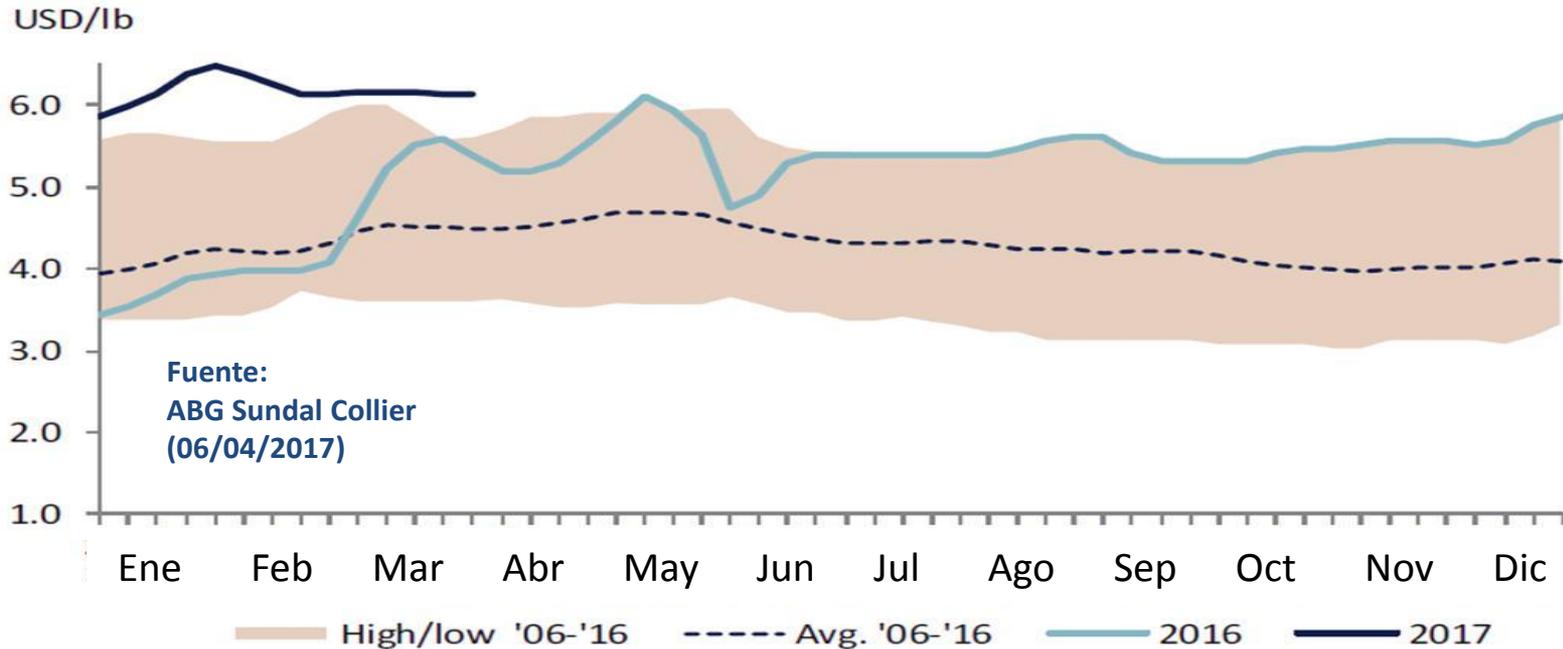
Camanchaca vs Mercado (Salmonex Enero 2014 = Base 100)



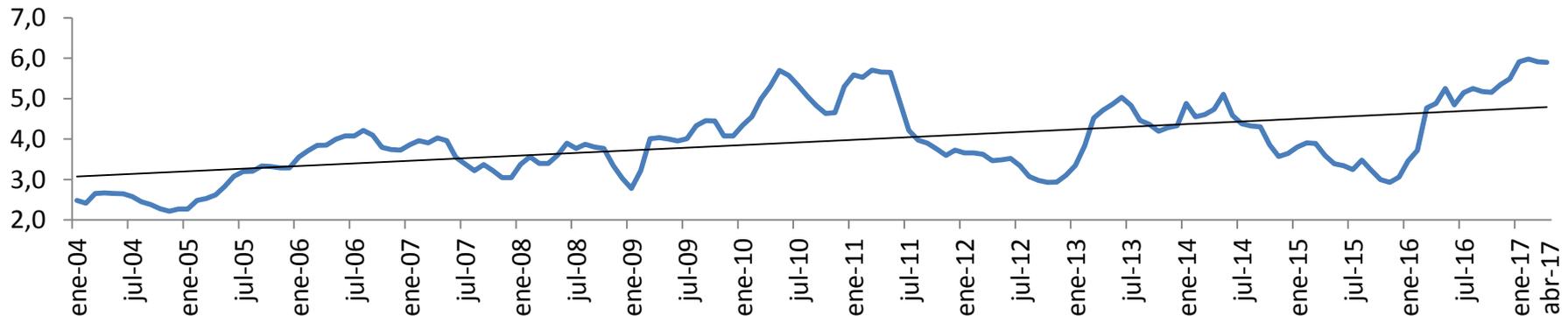
# Precios del Salar: perspectiva histórica



## Precios semana a semana: Salmón de Chile (UB trim D 3-4 lb)



## Urner Barry Trim C equivalente 2-3 - US\$/Lb



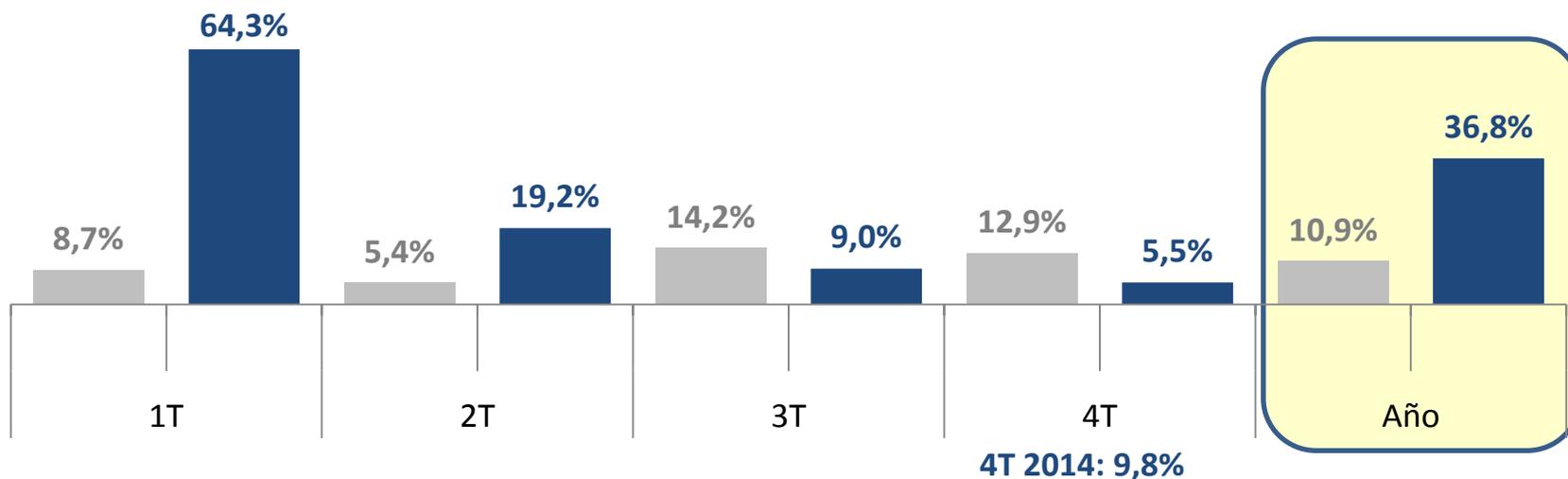
# Condiciones Sanitarias en Camanchaca

(ciclos cerrados de salar)

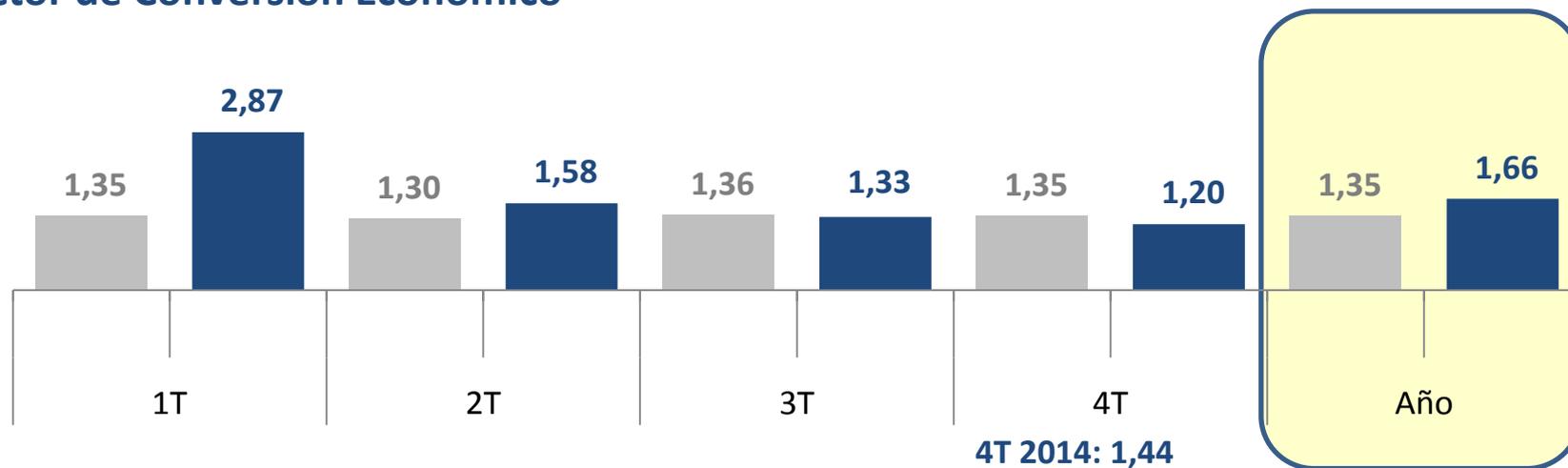


## Mortalidad

■ 2015 ■ 2016



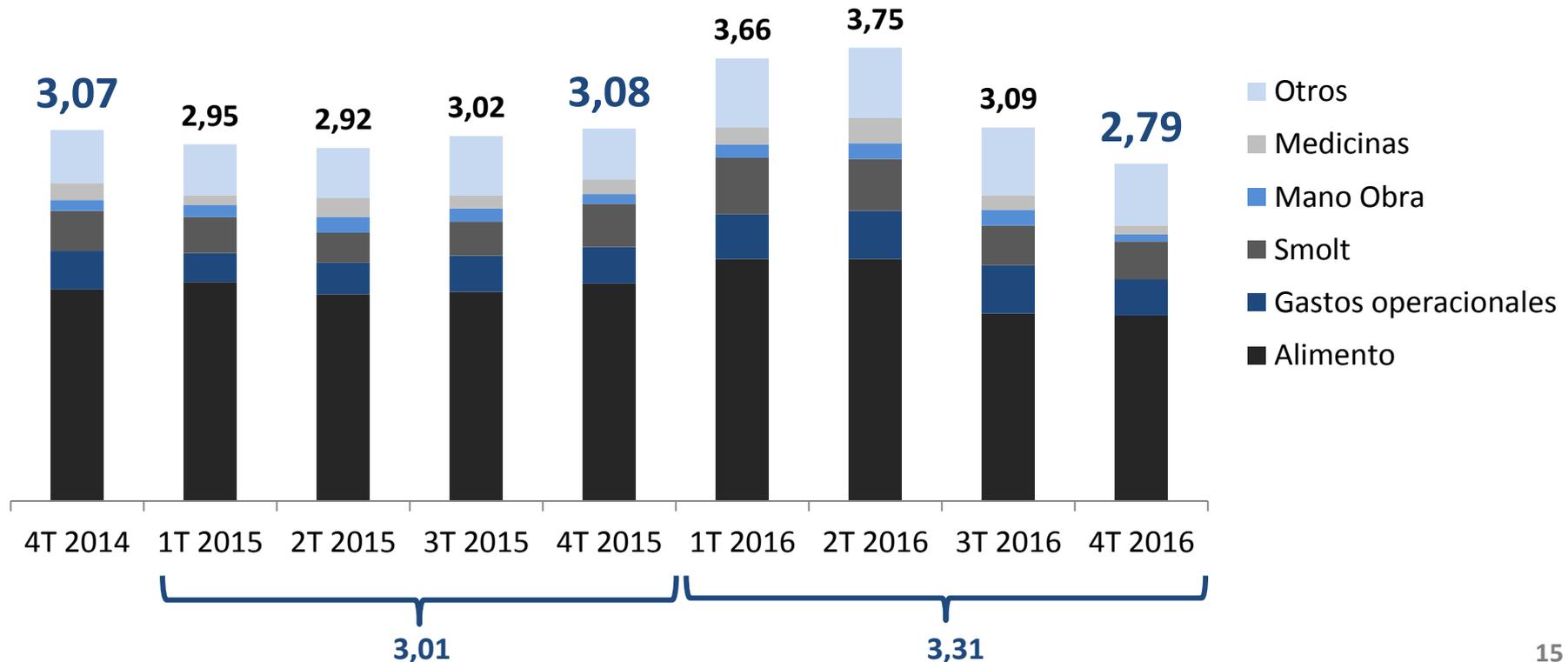
## Factor de Conversión Económico





**1S16: Cosechas arrastran efectos del poco oxígeno (SRS, FCRb)**  
**4T16: mejor costo histórico y menos costo medicinas**

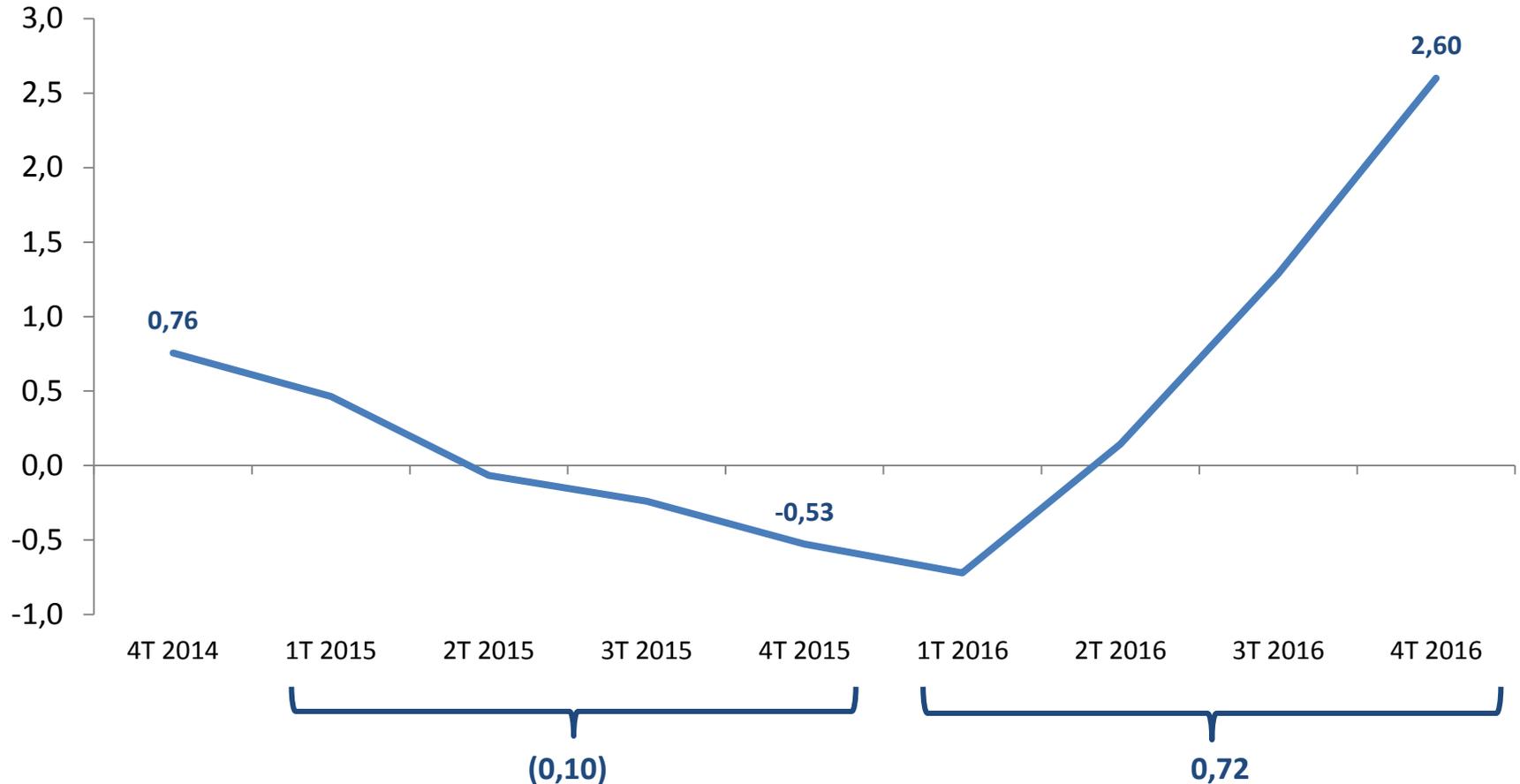
## Salar - Costo ex-jaula peso vivo (US\$ / kg)



# EBIT Negocio Salmón: mejor en 10 años



## Evolución del EBIT (US\$/Kg WFE) sin Fair Value en el negocio de salmonicultura



Nota: incluye Otros Ingresos netos de servicios a terceros y operaciones de compraventa en oficinas del extranjero

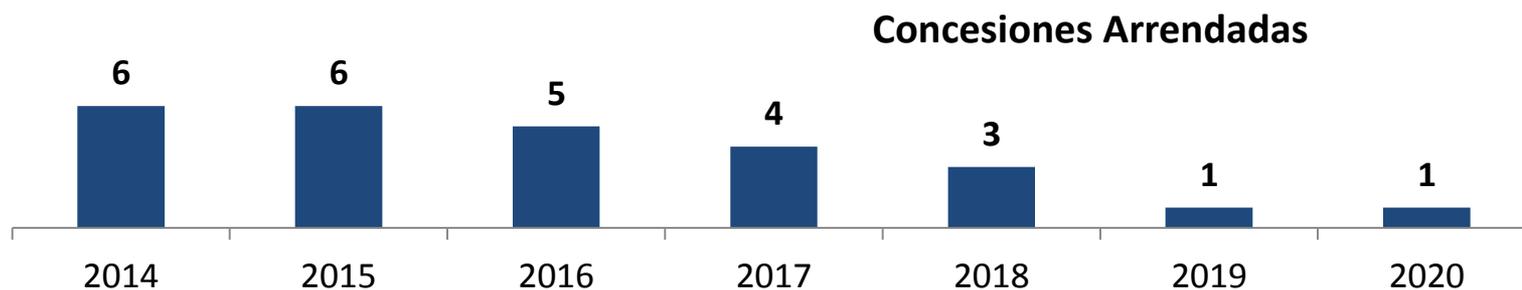


- ✓ Nuevo Reglamento de Densidades penaliza aumentos de intención de siembras en barrios y desempeño sanitario débil, reduciendo la densidad de las jaulas hasta un máximo de 50% de lo normal (8 kg/m<sup>3</sup> versus 16-17 kg/m<sup>3</sup>). No premia el buen desempeño.
- ✓ Para mantener densidad normal, Reglamento da opción a la empresa de un “Programa de Reducción de Siembra”.
- ✓ En resumen: se dificulta mucho el crecimiento en los próximos años y penaliza el mal desempeño sanitario (mortalidad, cáligus).
- ✓ Aquellos con buen desempeño sanitario y con derechos de siembra en un barrio por uso previo (directo o indirecto), tendrán un menor impacto.
- ✓ Siembras futuras de Camanchaca en sus concesiones sin afectar crecimiento/densidad:
  - Siembras propias del periodo anterior + siembras de arrendatarios en nuestras concesiones.
  - Estas líneas base de siembras generan potencial de siembras anuales de 10,5 mill. de salares a partir de 2018 → cosechas de 50 mil ton (WFE) para 2020.

# Salar: Plan de Cosechas busca 50 mil ton en 2020



		2016	2017E	2018E	2019E	2020E
<b>Cosechas</b>	Miles Tons WFE	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>44</b>	<b>46</b>	<b>50</b>
X región	Miles Tons WFE	20	27	26	33	32
XI región	Miles Tons WFE	13	5	18	13	18
<b>Requerimientos de K</b>	US\$ mill.	<b>-19</b>	<b>5</b>			
Δ Capital de Trabajo	US\$ mill.	-30	-6			
Inversiones/Activos Fijos	US\$ mill.	11	11			

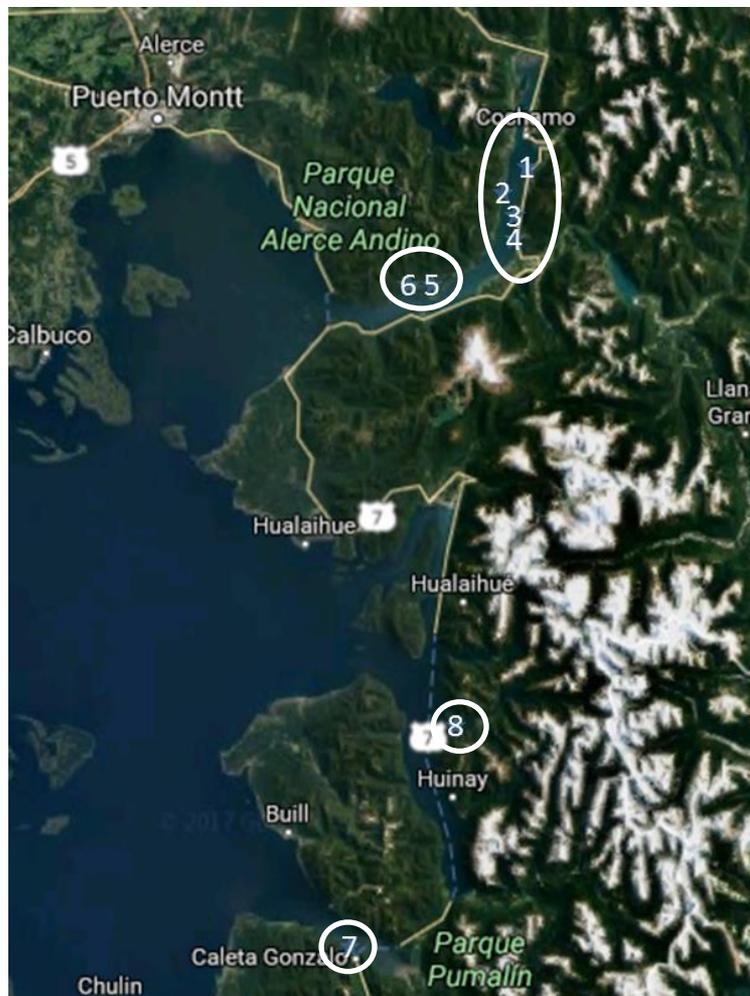


**Necesidades de capital de trabajo a partir de 2018 serán financiadas con flujo operacional**

# Utilización de Activos: Trucha



- 1 Puchegúin      4 Cascajal      7 Cabudahue
- 2 Factoría      5 Farellones    8 Cahuelmó
- 3 Costa Puchegúin    6 Chilco



Resultado devengado al 31/12/2016 (US\$ mill.)	Ciclo 1 Jun15 – Jun16	Ciclo 2 Jun16-Jun17	TOTAL 2016
Ingresos de Explotación	20,6	25,7	46,2
Margen de Explotación	2,6	10,7	13,3
Resultado del ejercicio	1,6	8,3	9,9

1/3 corresponde a Camanchaca: US\$ 3,3 mill.

## Desempeño sanitario a la fecha 2017:

- Mortalidad: 5,4%
- FCR: 1,2
- Peso Promedio Cosecha: 3,1 Kg

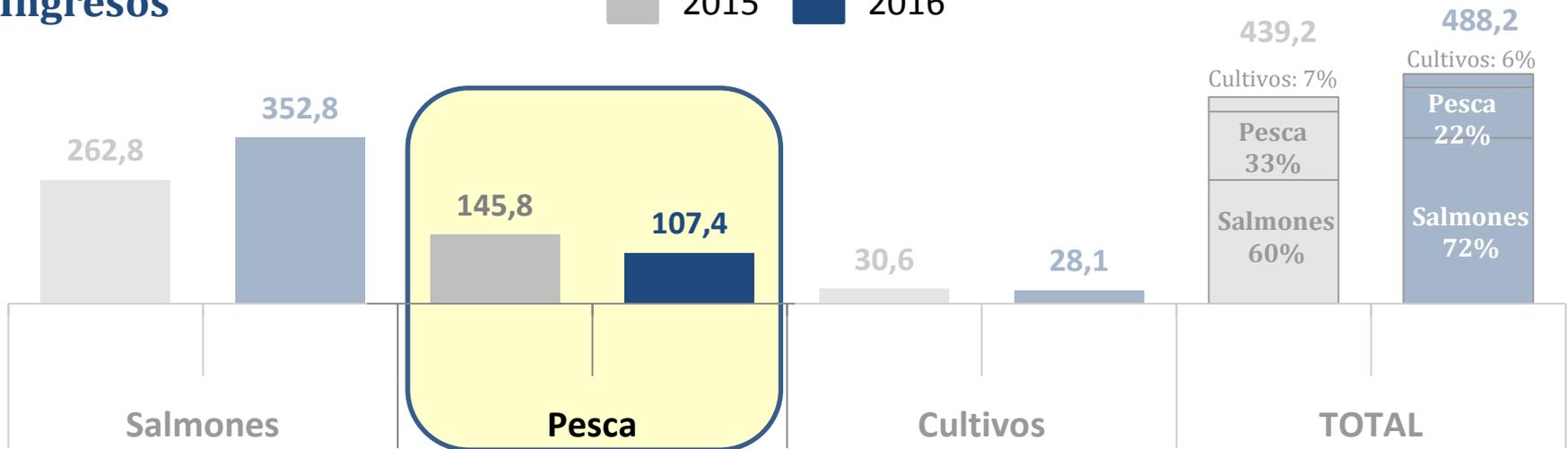
Siembra 2016: 5,4 millones de smolt  
Siembra 2017 E: 6,4 millones de smolt

# División Pesca: Golpeada por El Niño...



## Ingresos

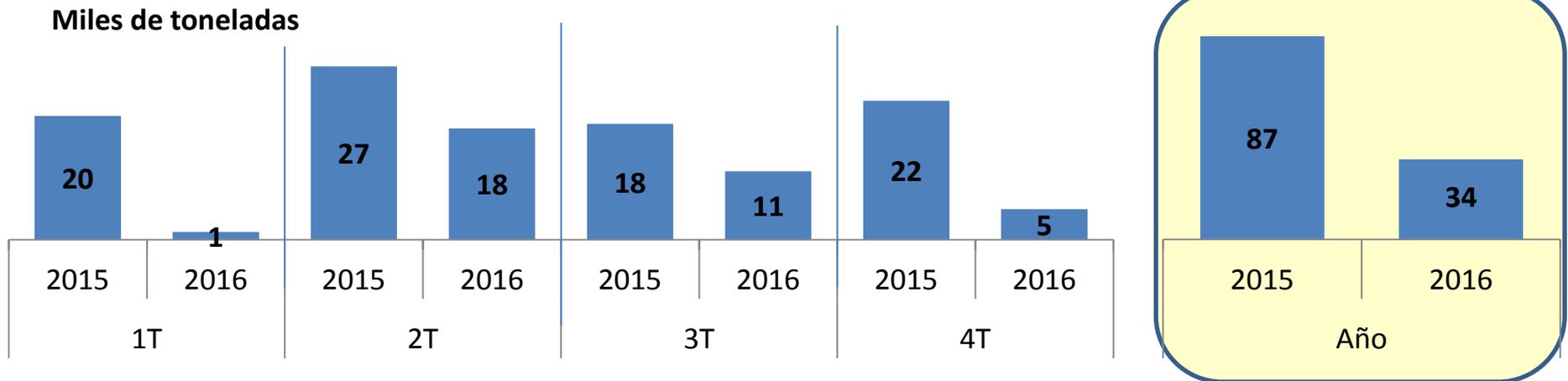
■ 2015 ■ 2016



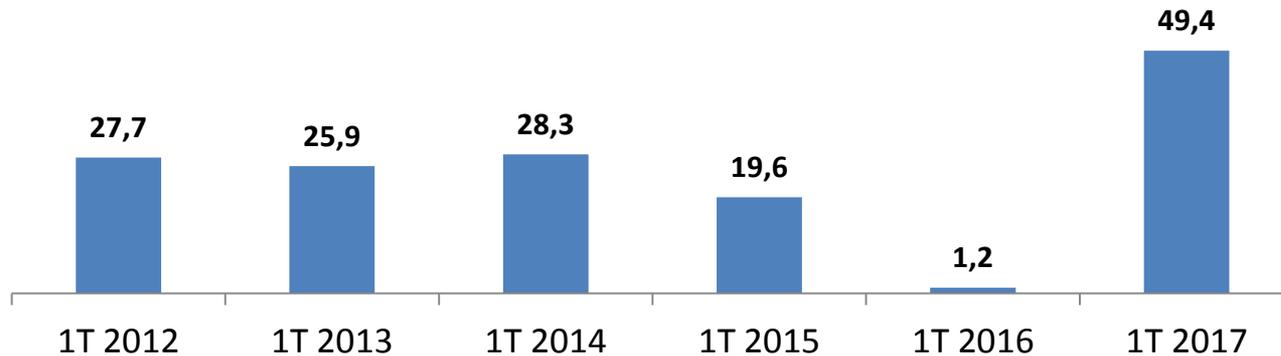
# Capturas Pelágicas Norte...la más afectada



**Anchoveta:** Menores capturas por El Niño: ausencia, escasa talla.



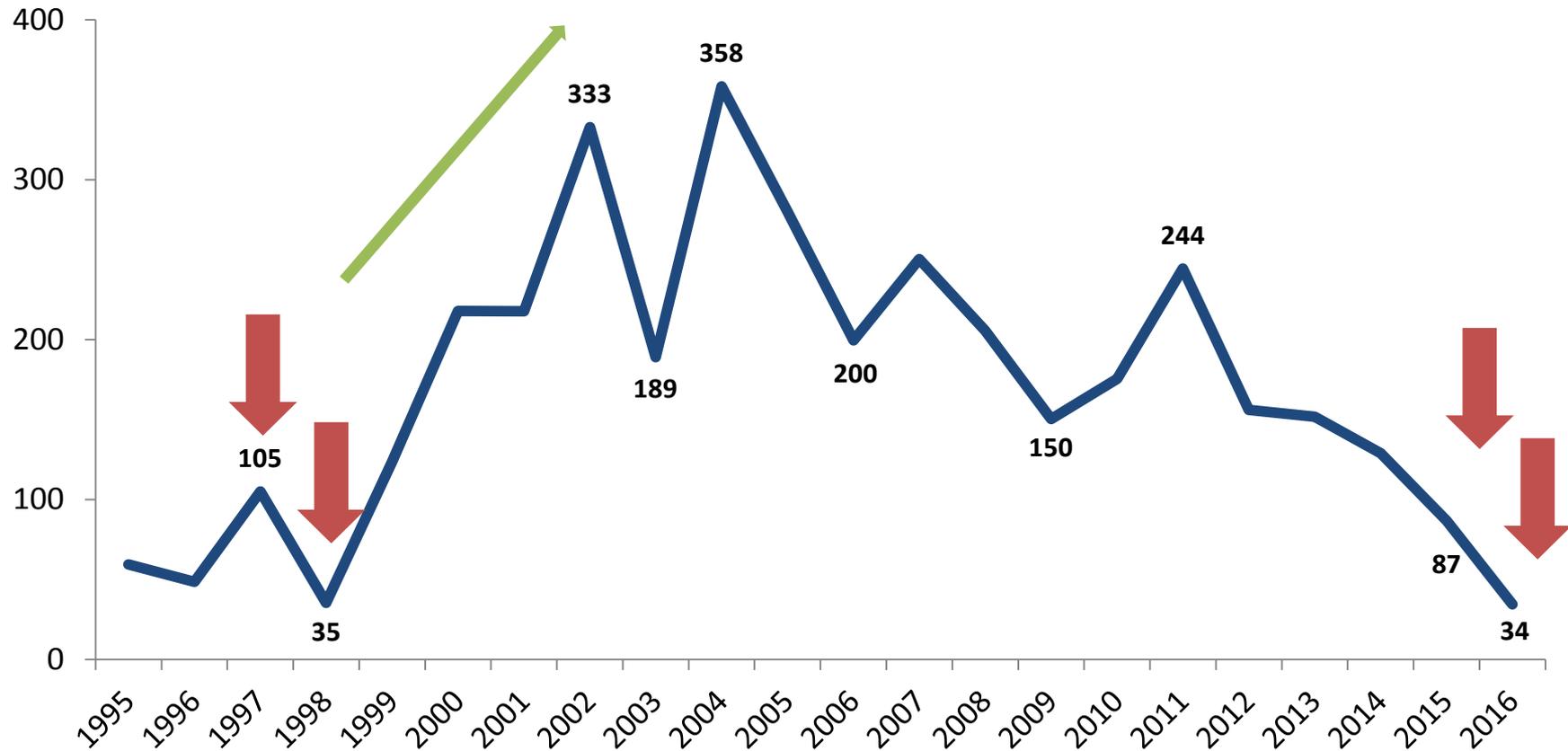
**Recuperación Post-El Niño: Evolución de Capturas 1er trimestre (miles de toneladas)**



# Capturas Camanchaca en el Norte: últimos 22 años



Miles de toneladas



↓ Año con El Niño severo

# Camanchaca: Capturas Pelágicas Centro-Sur

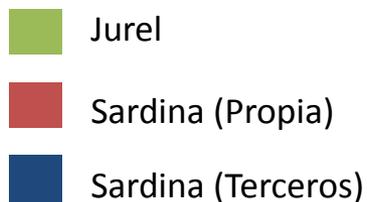


**Jurel:** 90% capturado en 1S 2016 vs 83% en 1S 2015. Combustible por Ton de captura cae 41%.

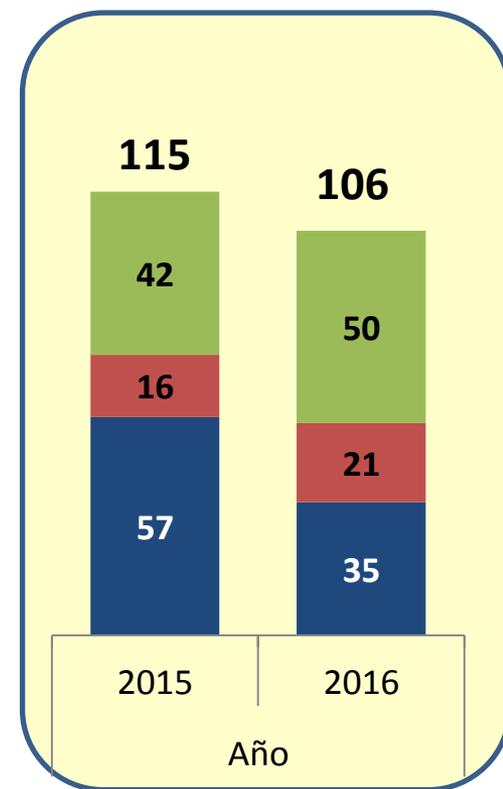
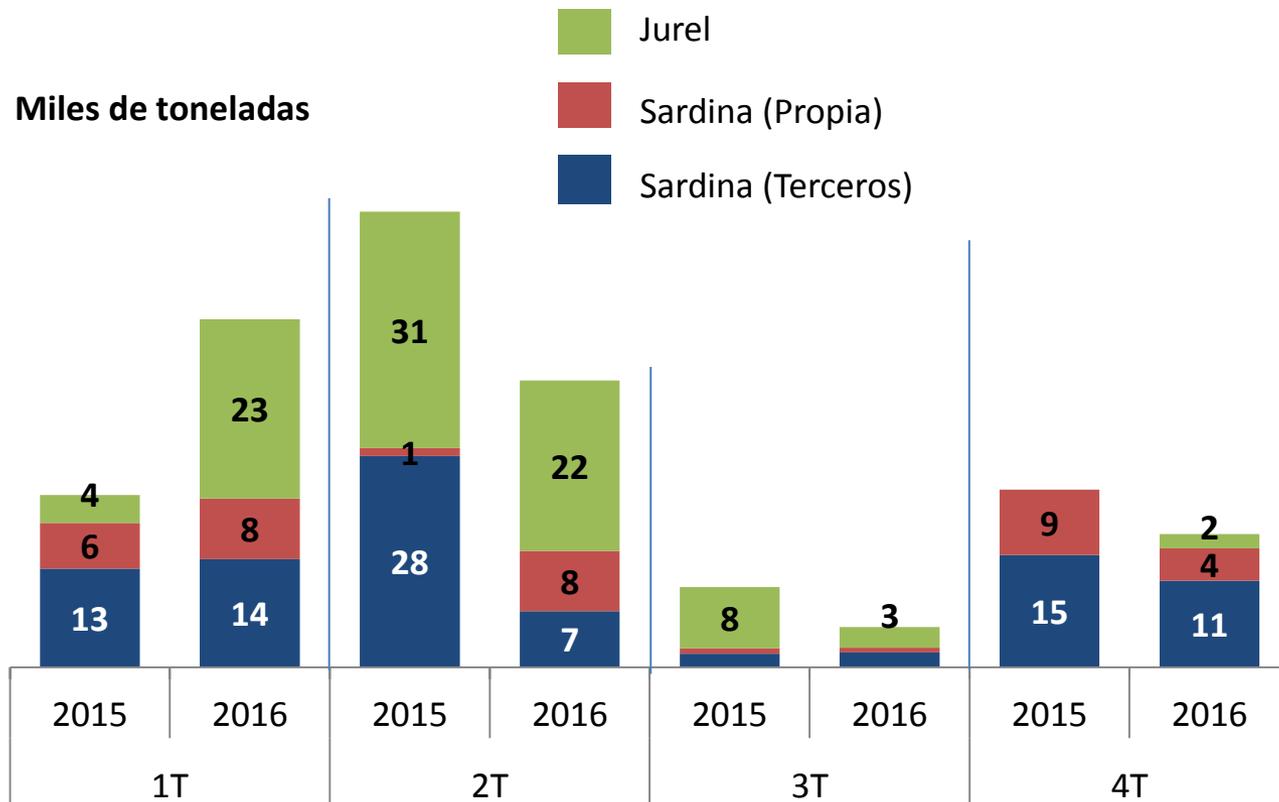
**Sardina:** Baja presencia en VIII región afecta pesca artesanal que es 78% de las cuotas globales.

Captura Industrial crece 27% al trasladarse al sur

1T17: duplica capturas artesanales



Miles de toneladas



Sardina con recuperación en 1T 2017 con capturas de 33 mil toneladas (31 mil de artesanales)

# Precio Harina en Camanchaca: estabilidad...



## Cuotas Perú (norte-centro):

Noviembre a Enero:  
2,5 MM Ton

Mayo a Julio:  
2,5 MM Ton  
(68% capturado)

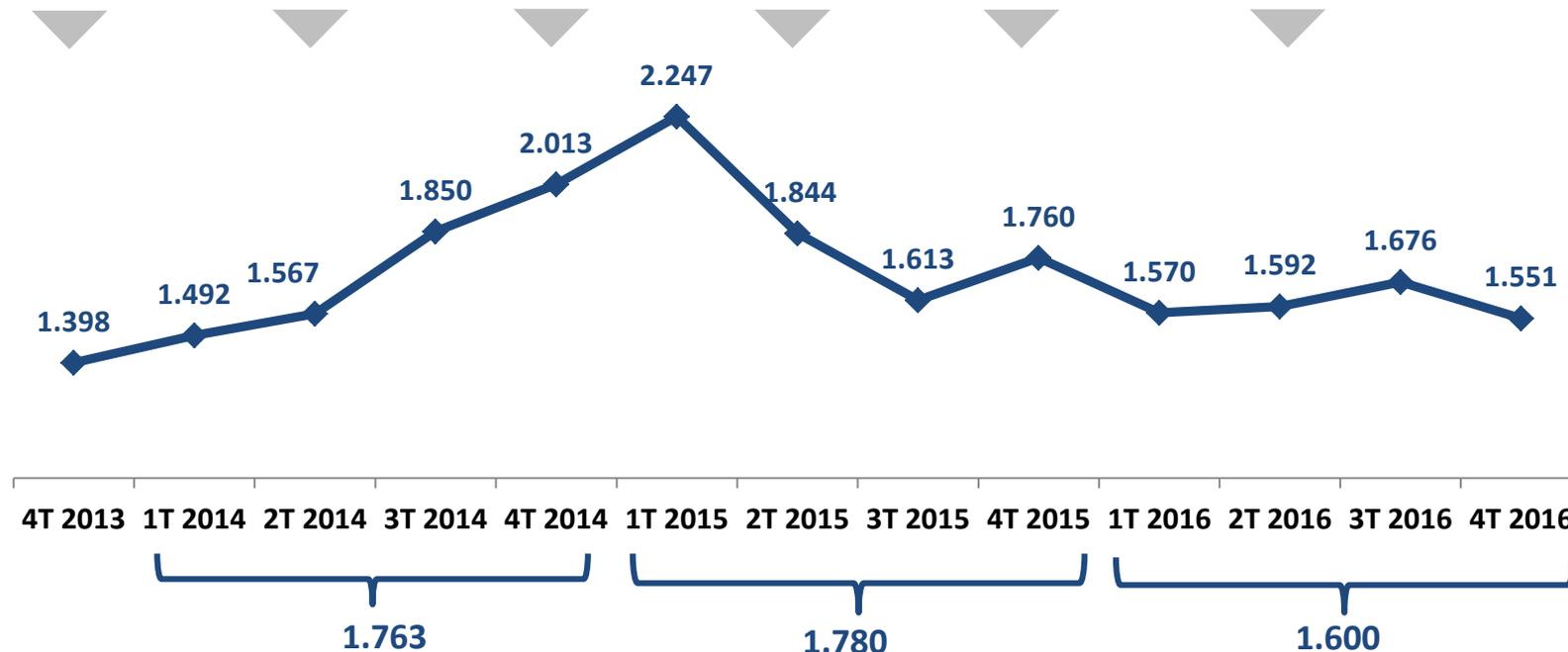
Noviembre a Enero:  
Cuota nula

Mayo a Julio:  
2,6 MM Ton  
(98% capturado)

Noviembre a Enero:  
1,1 MM Ton  
(99% capturado)

Mayo a Julio:  
1,8 MM Ton  
(51% capturado)

Noviembre a Enero:  
2,0 MM Ton  
(98% capturado)



Precio Harina  
Prime (Chile)  
IFFO Sem 8  
2017

1.475

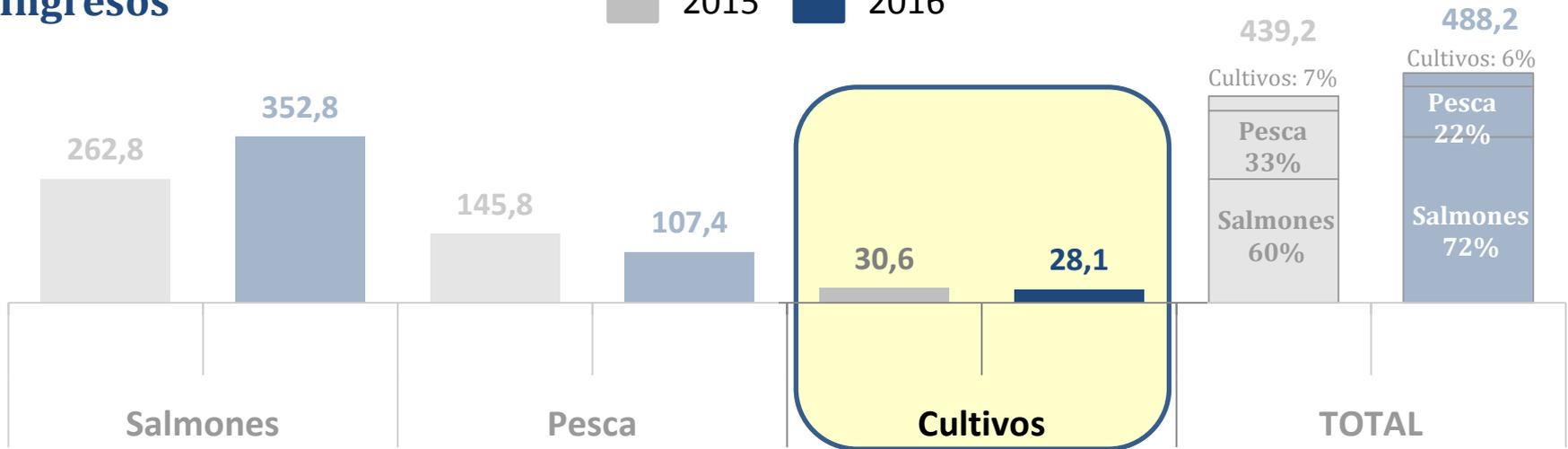
Precio Venta  
Camanchaca  
1T 2017

# División Cultivos: dejando atrás los problemas

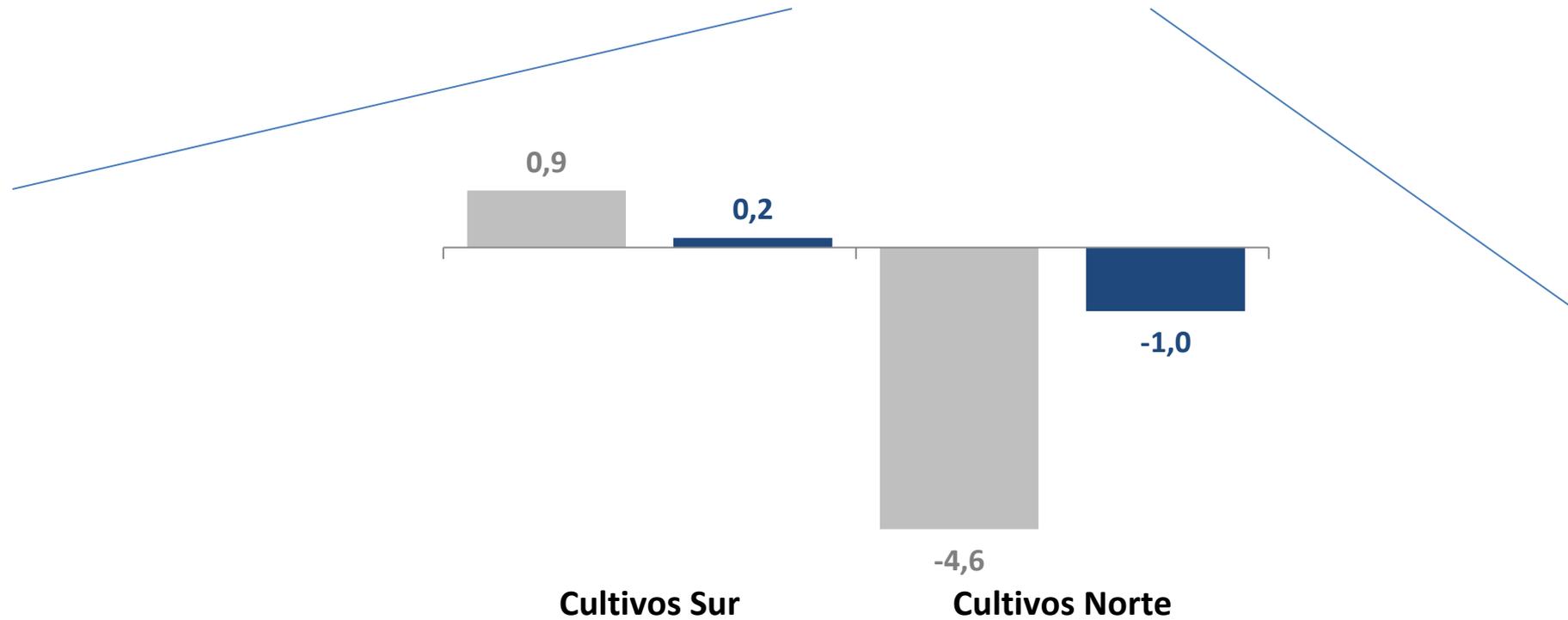
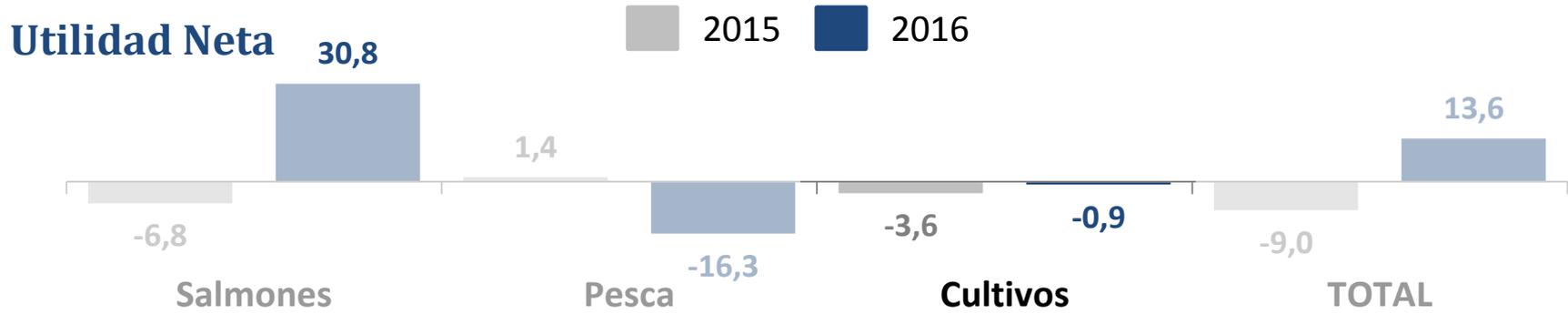


## Ingresos

■ 2015 ■ 2016

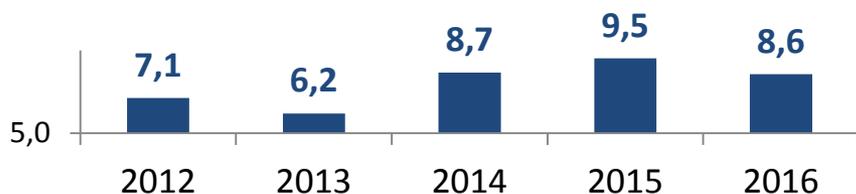


# Resultados Cultivos por producto

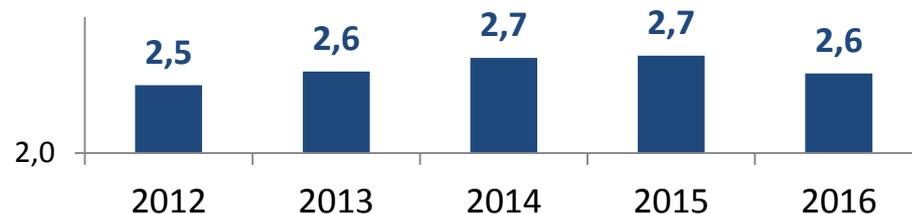




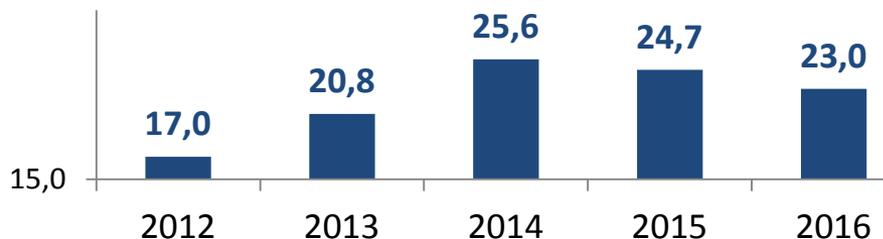
## Producción (miles tons)



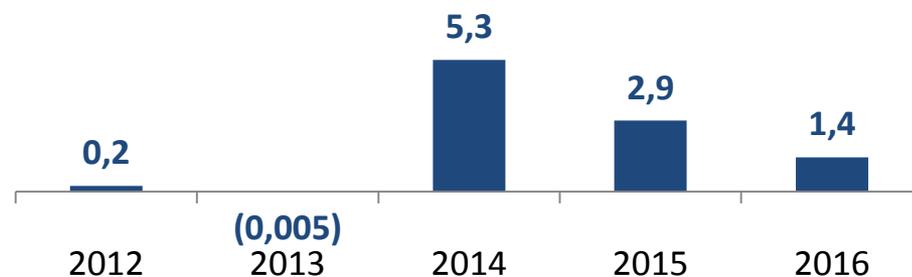
## Precio (US\$/Kg)



## Ingresos (US\$ mill.)



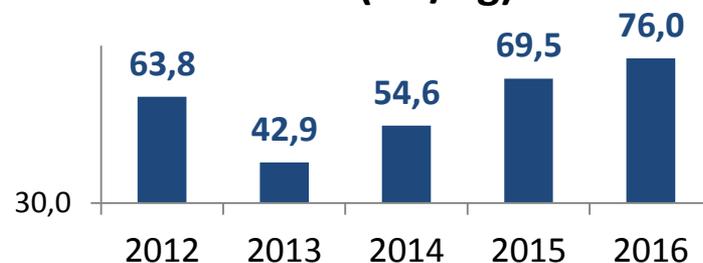
## EBITDA (US\$ mill.)



### 2016:

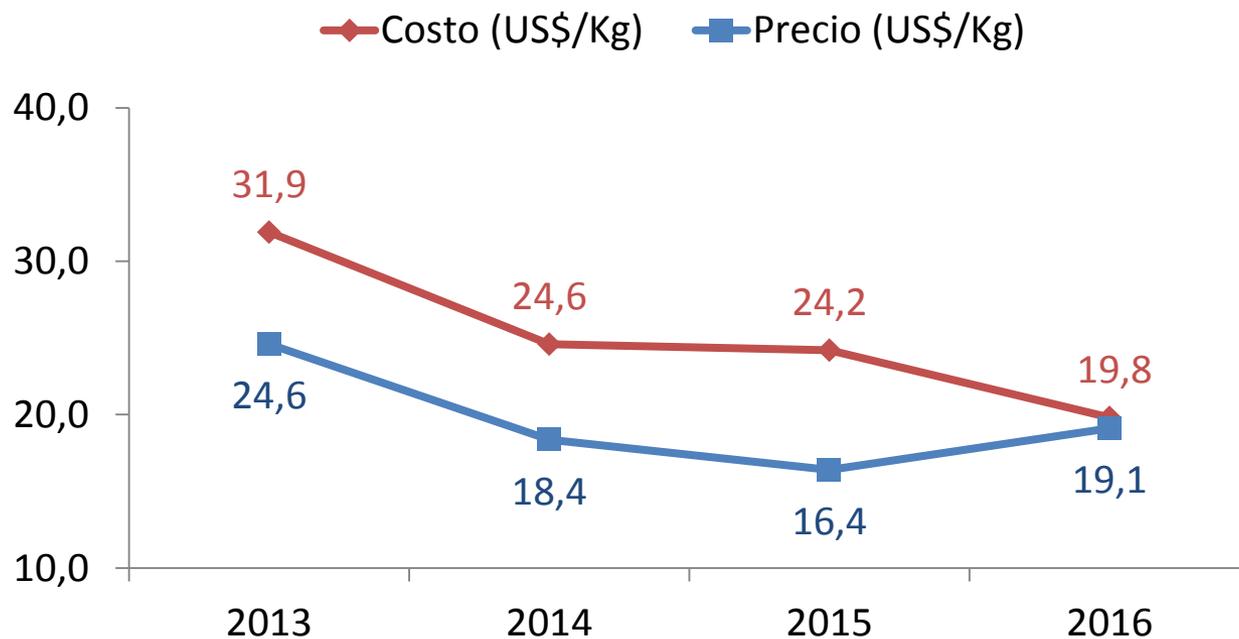
- El Niño generó pobreza de alimento en el mar → menor crecimiento y rendimiento de carne, afectando producción y precio
- Aumento de compras de M.P. de 3eros: 42% versus 25% en 2015
- Crisis Chiloé: un mes perdido de producción y ventas

## Calibre (Un/Kg)

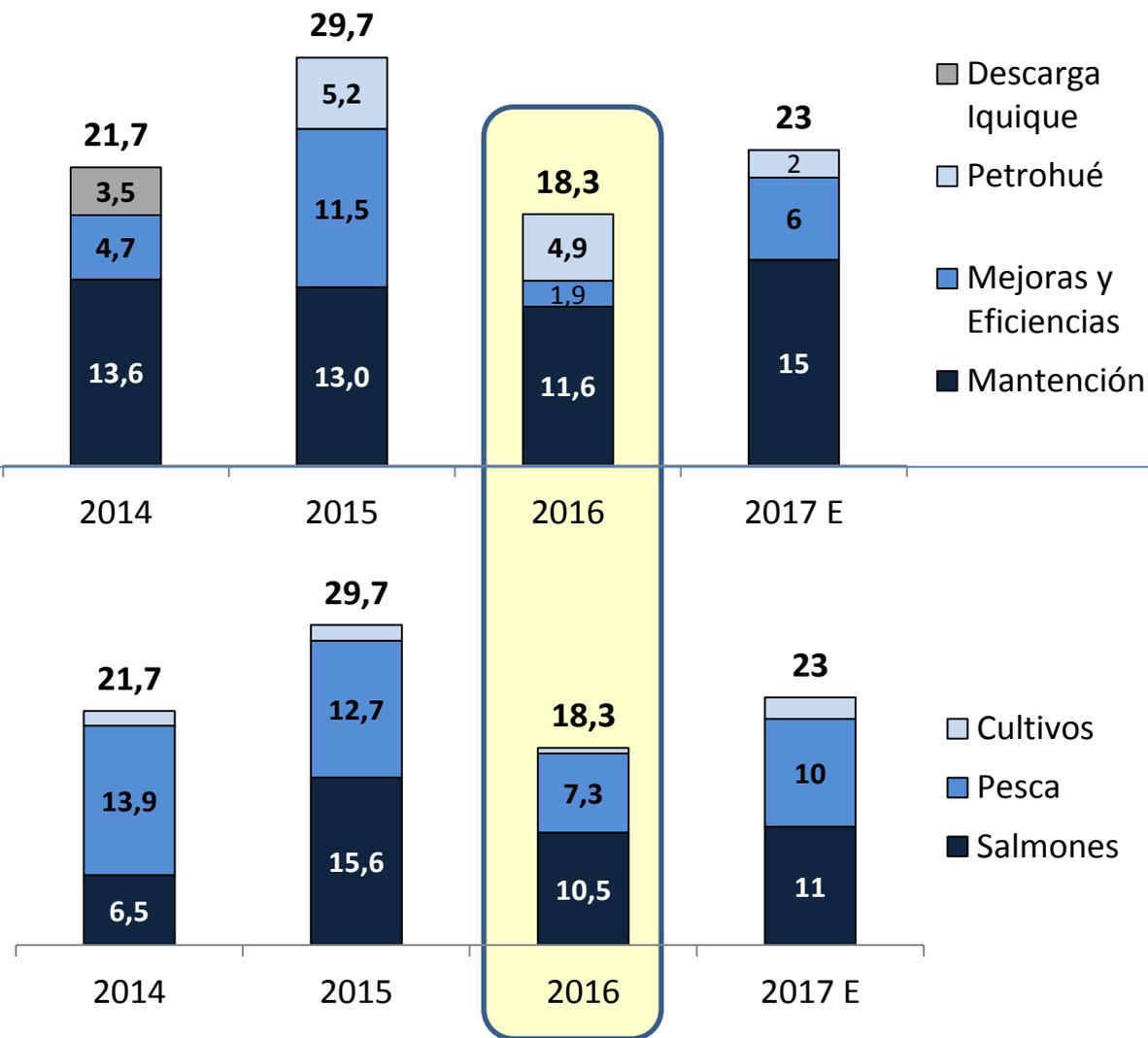




## Costo y Precios convergen (precio calibre 7 Unid/Kg)



- Costo cae ~40% entre 2013 y 2016
- Precio aumenta 16% entre 2015 y 2016



- ✓ Inversiones vs. Depreciación
  - 2015: 110% (Dep. US\$ 26,9 mill.)
  - 2016: 70% (Dep. US\$ 26,0 mill.)

#### Foco de Inversiones 2017 - 2018:

- ✓ Preservar calidad de activos (óptima mantención)
- ✓ Mejoras en eficiencia de plantas (reducir costos)
- ✓ Mejoras sanitarias salmón
- ✓ Regulación para frigorífico mejillones
- ✓ Pesca refrigerada en el norte
- ✓ Nueva planta en Iquique
- ✓ Restaurar 100% capacidad Petrohué (50 mil tons en 2020)

**No incluye inversiones asociadas a la nueva planta en Iquique**

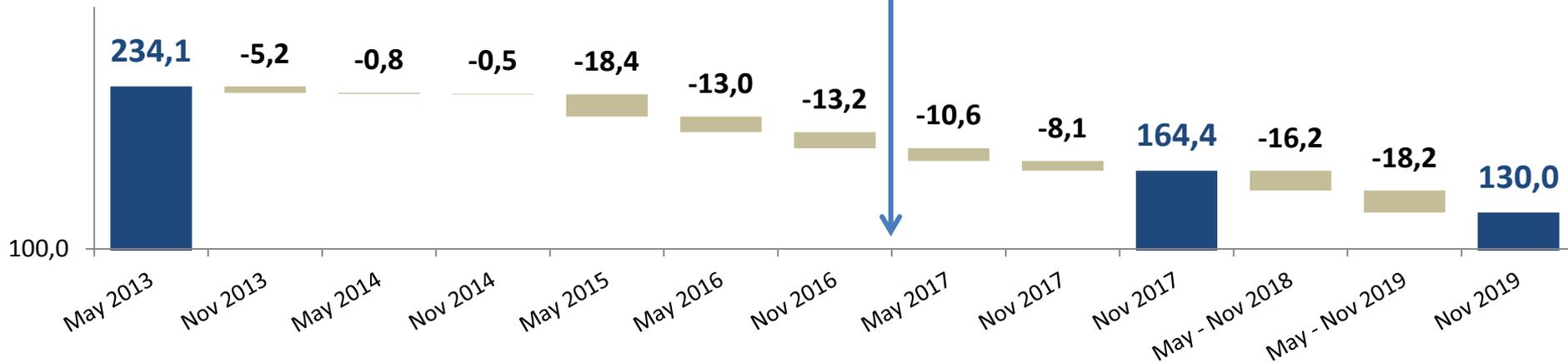
# Reducción Progresiva del Endeudamiento



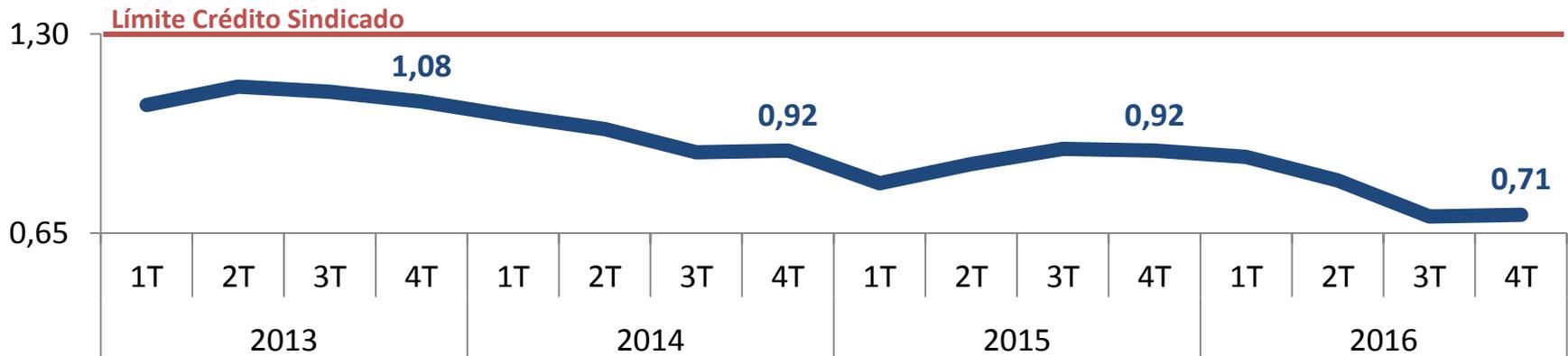
- 31/12/2016: Deuda Financiera:
- Amortización deuda 2013-2016: US\$ 51 millones
- Deuda/EBITDA objetivo 2019: 2 – 2,5 veces

US\$ 183,1 millones

Evolución deuda (US\$ mill.) y próximas amortizaciones (no considera eventuales cash sweeps futuros)



## Razón de endeudamiento neto



# Progresos en Certificaciones en 2016



Salmones



Cert. Kosher



Producción ovas:  
Río del Este



Cuarta estrella  
por Piscicultura  
Petrohué



- Centro Porcelana
- Planta Tomé (Cadena Custodia MSC)

Mejillones



- Planta
- Cultivos



Obtenidas  
en 2016

Langostinos

Pesca pelágica:  
Jurel, sardina,  
anchoveta





**Ranking *Seafood Intelligence* “Top 100 Seafood Firms’ Sustainability Reporting & Transparency”**

2015			
Rkg	Compañía	País	Puntaje*
1	Cermaq	Noruega/Japón	72,30
1	Tassal	Australia	72,30
3	Ewos	Noruega	70,60
4	Oceana Group	Sudáfrica	70,20
5	Marine Harvest	Noruega	68,80
6	Skretting	Noruega	67,60
7	BioMar	Dinamarca	65,40
8	Pacific Andes	Hong Kong	65,30
9	AquaChile	Chile	60,80
10	High Liner Foods	Canada	56,50
10	Thai Union	Tailandia	56,50
12	Royal Greenland	Dinamarca	56,00
13	Grieg Seafood	Noruega	54,10
<b>14</b>	<b>Camanchaca</b>	<b>Chile</b>	<b>53,60</b>
15	Salmar	Noruega	50,60
Promedio 100 mayores empresas de productos del mar en el mundo			23,90

2016			
Rkg	Compañía	País	Puntaje
1	Cermaq	Noruega/Japón	81,88
2	Ewos	Noruega	80,08
3	BioMar	Dinamarca	75,18
4	Oceana Group	Sudáfrica	71,82
5	Marine Harvest	Noruega	70,78
6	Skretting/Nutreco	Noruega	64,68
<b>7</b>	<b>Camanchaca</b>	<b>Chile</b>	<b>60,62</b>
8	Tassal	Australia	58,5
9	Sanford	Nueva Zelanda	57,88
10	Chicken of the Sea	EE.UU.	57,74
11	Salmar	Noruega	57,63
12	Leroy Seafood	Noruega	55,38
13	Espersen	Dinamarca	54,05
14	Bakkafrost	Islas Faroe	53,1
15	Thai Union	Tailandia	52,27
Promedio 100 mayores empresas de productos del mar en el mundo			24,22

\* Ranking 2015 consideraba escala 0-10. Se ajusta a escala 0-100 para facilitar comparación con Ranking 2016



## ACTIVIDADES CAMANCHACA AMIGA 2016 BENEFICIARON A 105.657 PERSONAS 291 ACTIVIDADES

### PILAR 1: Alimentación Sana con Productos del Mar

- 17.207 personas participaron en 49 diferentes actividades de vida saludable



- 51.838 personas optaron por consumir productos del mar de nuestros puntos de ventas



### PILAR 2: Cuidado del Entorno Costero

- 24 mujeres Charqueadoras de Caleta Lo Rojas en Coronel, se capacitaron en el programa Recicla y Crece, convirtiéndose en la primera agrupación de gestora de residuos de la zona.



- Se instalaron 27 puntos limpios en establecimientos educacionales tanto urbanos como rurales en la ciudad de Tomé Beneficiando con ello a 2.240 personas





## PILAR 3: Vínculos con la Comunidad

- 3.976 adultos mayores participaron en actividades Camanchaca Amiga



- 876 personas se vieron beneficiadas con cursos y becas de oficio.



- 3.669 personas visitaron las instalaciones de la empresa en las distintas divisiones



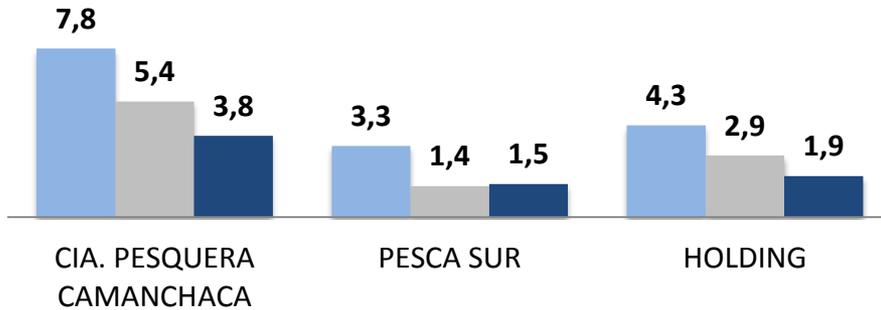
- 408 alumnos se beneficiaron de 7 convenios educativos



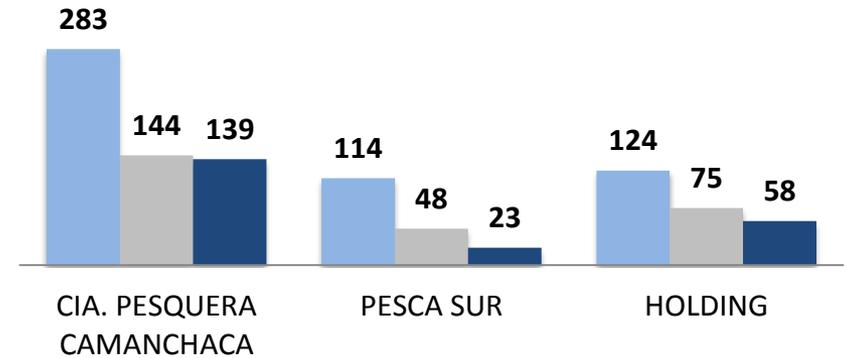


2014 2015 2016

## Accidentabilidad Pesca



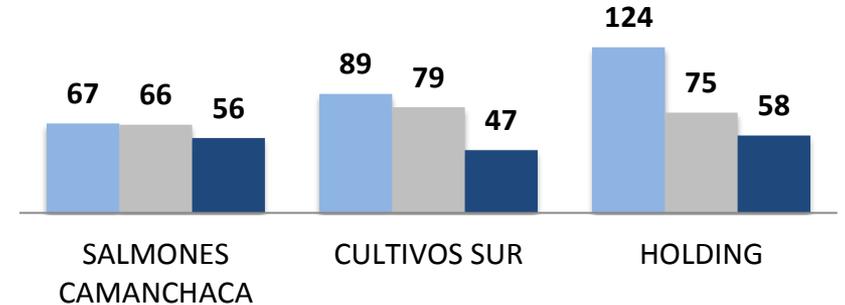
## Siniestralidad Pesca



## Accidentabilidad Acuícola



## Siniestralidad Acuícola



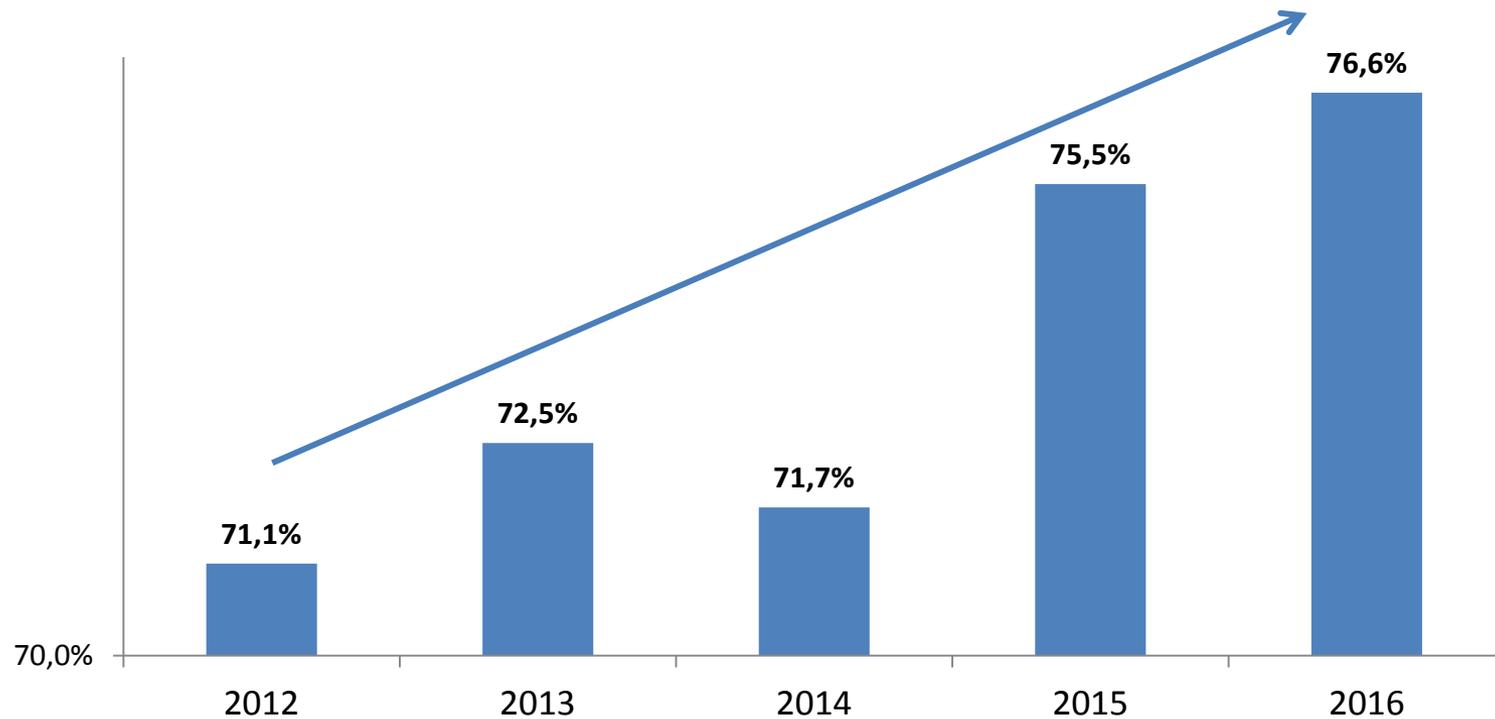
- Accidentabilidad:
- Siniestralidad:

Accidentes por cada 100 trabajadores en el año  
Días perdidos por accidentes y enfermedades por cada 100 trabajadores en el año

**906 días perdidos menos en 2016**



## ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL (Mide el nivel de satisfacción de las personas dentro de la empresa)



Fuente: Cámara Chilena de la Construcción (aplicación en los meses de noviembre y diciembre de cada año)



	2015	2016	2017 E	2018 E
Nº negociaciones colectivas	0	8	2	4
Nº trabajadores	0	723	10	152
Huelgas	0	1		

## 2016:

- **7 contratos colectivos a 4 años**
- **1 contrato colectivo a 3 años**
- **1 huelga: Pesca Norte con 9 días**



Ahorros en 4 Años → US\$ 25 millones

## 2013

(Ahorros US\$ 2 millones)

- Creación Área de Compras Corporativa
- 1era Licitación Corporativa
- Creación de Modelo de Gobierno y Catálogo Servicios
- Licitación de **5** procesos por US\$ 7,8 millones con ahorros de US\$ 1,3 millones – 6% del Total Licitable

## 2014

(Ahorros US\$ 8 millones)

- Licitación de **59** procesos por US\$ 144 millones con ahorros de US\$ 7,9 millones – 78% del Total Licitable
- Estandarización de Catálogos de Insumos y Materiales

## 2015

(Ahorros US\$ 5 millones)

- Apertura Centro Corporativo de Compras y Abastecimiento en Talcahuano
- Implementación B2B – Senegocia
- Licitación de **44** procesos por US\$ 38 millones con ahorros de US\$ 3,9 millones – 83% del Total Licitable
- Centralización de Logística y Bodegas VIII Región y de Salmones en X Región
- Publicación de Procedimientos y Políticas Corporativos

## 2016

(Ahorros US\$ 10 millones)

- Centralización Área Logística en Transporte Terrestre, Aéreo y Marítimo, bodegas y frigoríficos externos
- Licitación de **75** procesos por US\$ 98 millones con ahorros de US\$ 4,4 millones – 85% del Total Licitable
- Centralización de Catálogos de Proveedores, Insumos, Clientes y Productos Terminados
- Desarrollo de Implementación SAP, con inicio de operación en 2017



## Reducción de Observaciones de Control Interno de Auditor Externo:

-82%

### 2011: 28 Debilidades

- 13 Control Inventario y Costos
- 7 Sistemas de Información
- 4 Ciclo Remuneraciones
- 4 Otros



### 2016: 5 Debilidades

- 3 Control Inventario y Costos
- 1 Sistemas de Información
- 1 Activo Fijo

### 2016: 4 Recomendaciones

- 1 Ciclo Remuneraciones
- 3 Sistemas de Información

## Modelo de Prevención de Delitos:

**Octubre 2015: Certificación**

**Octubre 2016: Informe de Seguimiento**

**Octubre 2017: Recertificación**



*Junta de Accionistas*  
*18 de abril, 2017*