Reunión Informativa de Accionistas

Diciembre 2016

Orden del día

1. Entorno de Negocios
2. Hechos Relevantes
3. Resultados Financieros
4. Despliegue de la Estrategia
5. Estructura Corporativa

RIOPAILA CASTILLA

COMPROMISO DESDE 1918

Hechos Relevantes 2016

A nivel General

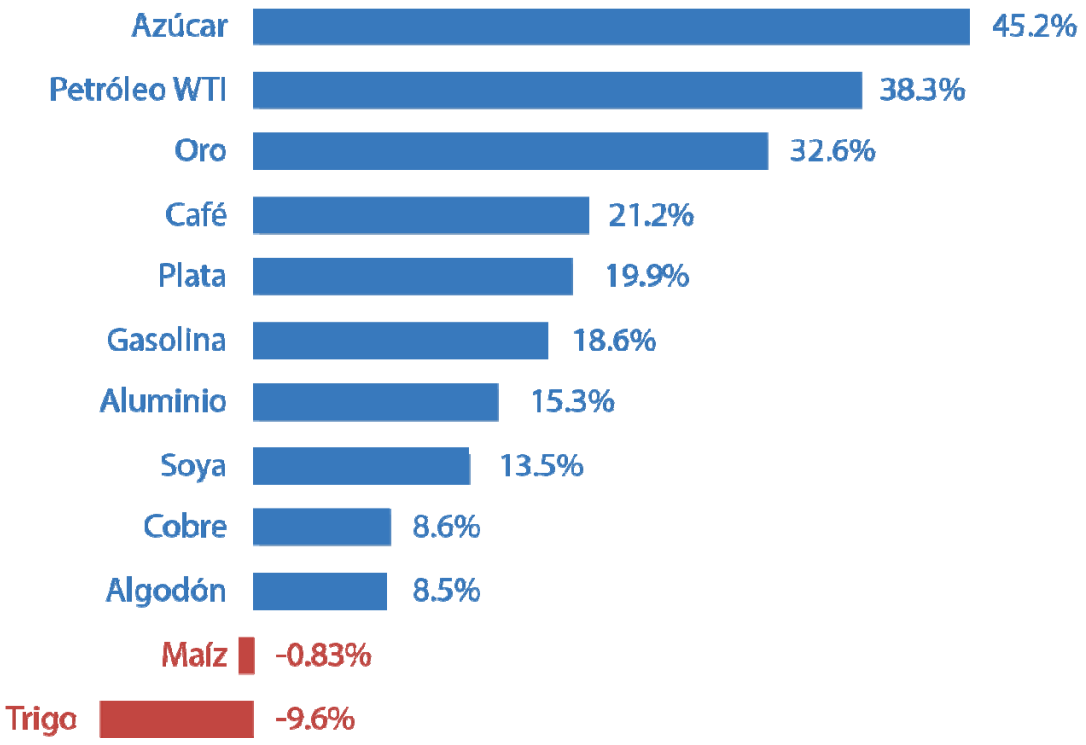
- Azúcar con el mejor desempeño en commodities.
- Petróleo mantiene nivel bajo.
- Precio internacional, aranceles y dólar dan soporte a precios récord en Colombia.
- Se consolida el déficit y da soporte a NY y LND.
- MME inicia revisión de la fórmula de Etanol.
- Banco de la República sube tasas de interés para contener inflación.
- Menor rendimiento de la industria de la caña

A nivel Interno

- Maximizamos ingresos atacando segmentos más rentables.
- Disminución de productividades agrícolas por efectos climáticos.
- Mejora constante en la eficiencia de la operación Destilería en el segundo semestre.
- Menor generación de energía debido a calidad del bagazo, y generación de vapor.
- Inicio de entrega de caña a Bioenergy a partir del mes de agosto.

Hechos Relevantes 2016

Variación de Precios 2016

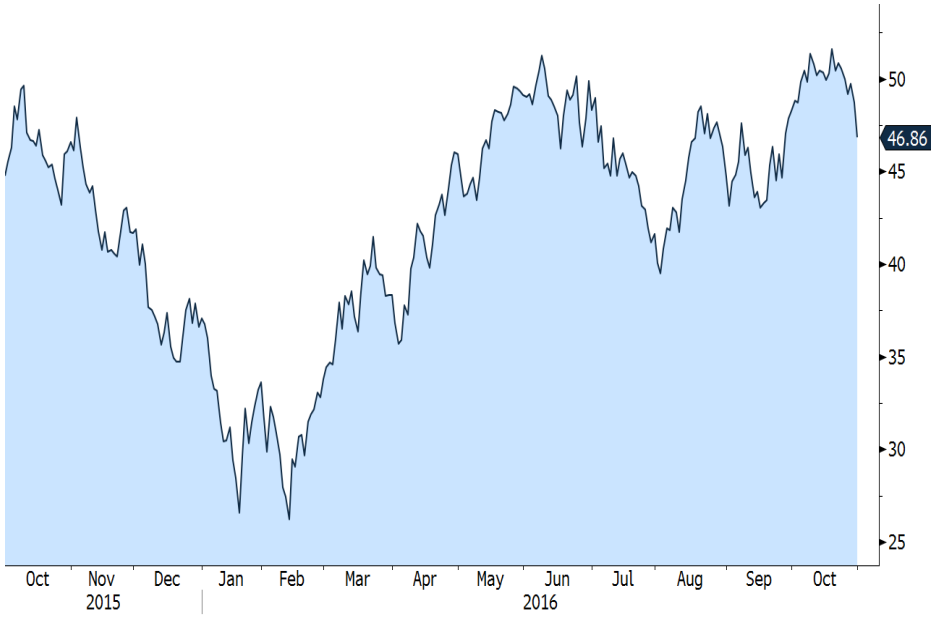


RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Precio Petróleo

Después de superar la barrera de los 50 dólares el WTI como respuesta a la baja de inventarios de crudo en Estados Unidos, a partir de mediados de octubre el WTI sufrió un descenso causado principalmente por la incertidumbre en una mayor oferta del crudo.

En diciembre 1, como resultado de una reducción de 1,2 MM de barriles diarios en la reunión de la OPEP, el precio llegó a más de $53.



Octubre 2015
WTI US
$46,59

3,6%

Octubre 2016
WTI US
$48,25

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Devaluación de la Tasa de Cambio

Factores como una mayor estabilidad en el precio del petróleo y el movimiento de la tasa de interés por parte de la Reserva Federal, promueven un crecimiento de la TRM.

TRM al cierre

Octubre 2015		Octubre 2016
$2.898	**$69,8**	**$2.967**

Entorno de Mercado

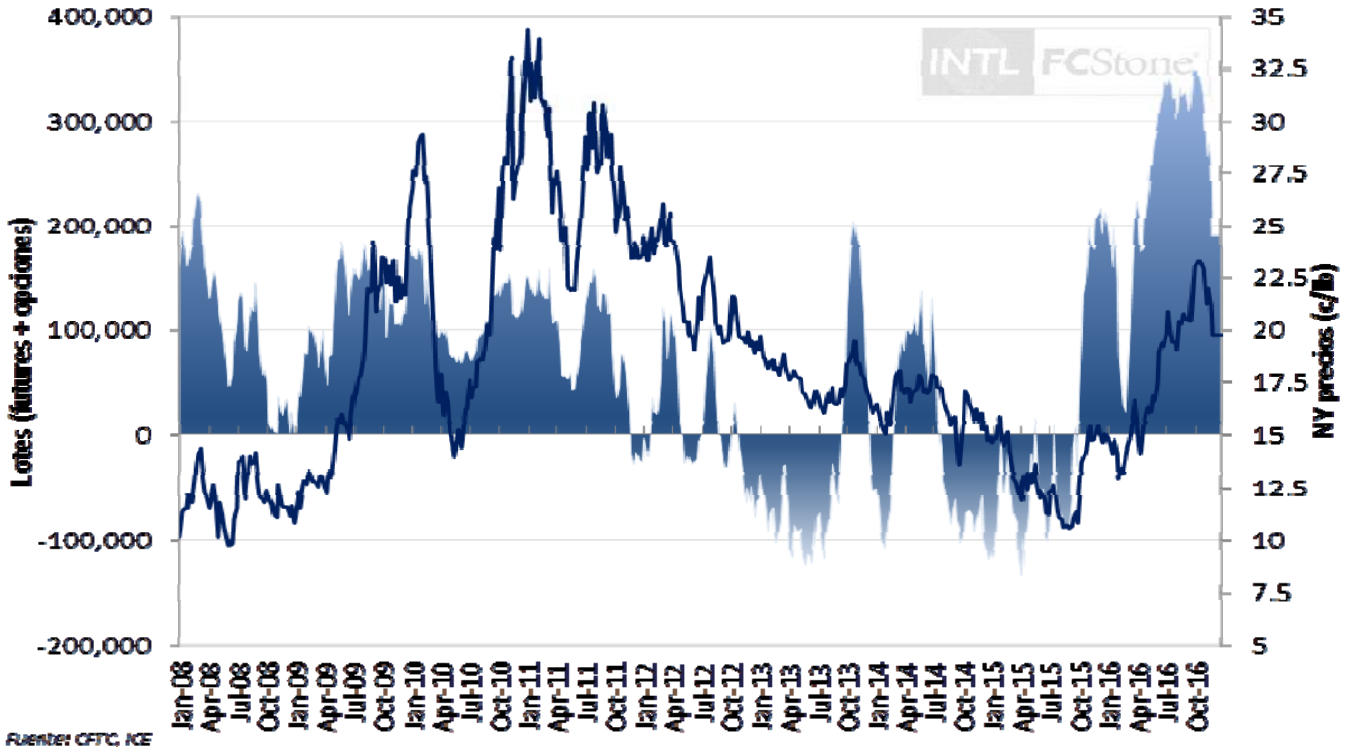
Curva precios NY #5 y LDN #11

- Precio de cierre de la primera posición de Londres
- Precio de cierre de la primera posición de New York
- Valor de la prima blanca (diferencia entre crudo y refino)

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Entorno de Mercado

Reportes Fondo de Especulación

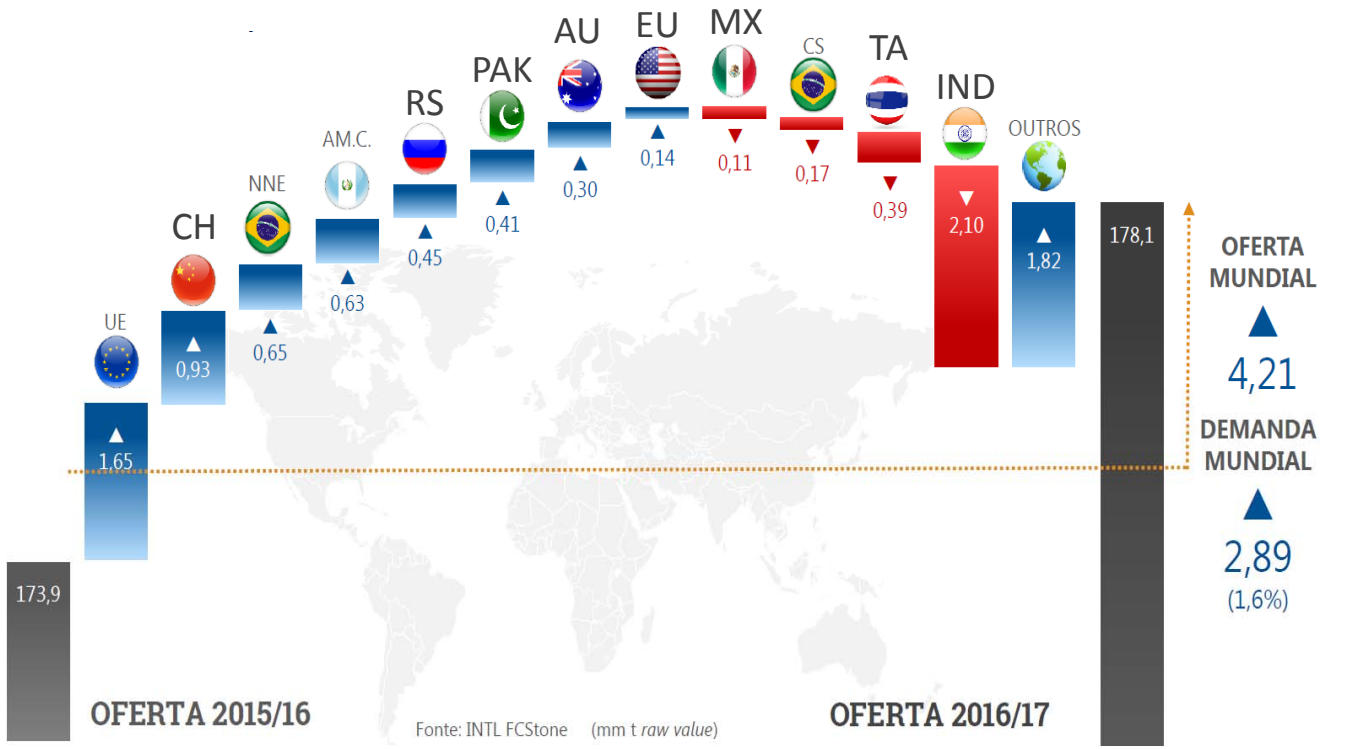


*190,000 Lotes Comprados

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Entorno de Mercado

Cambios en la oferta – Demanda mundial

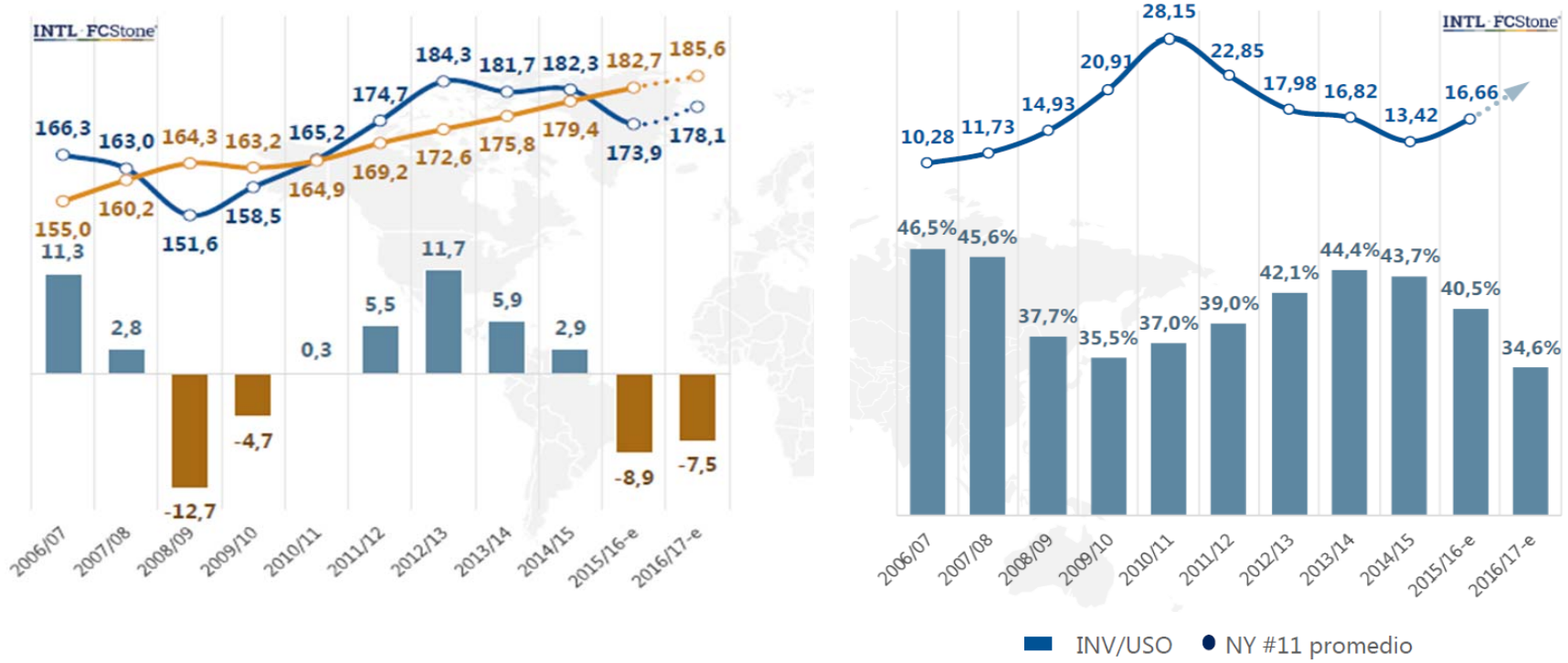


- Demanda crece a mayor velocidad que la oferta

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Entorno de Mercado

Escenarios balance mundial



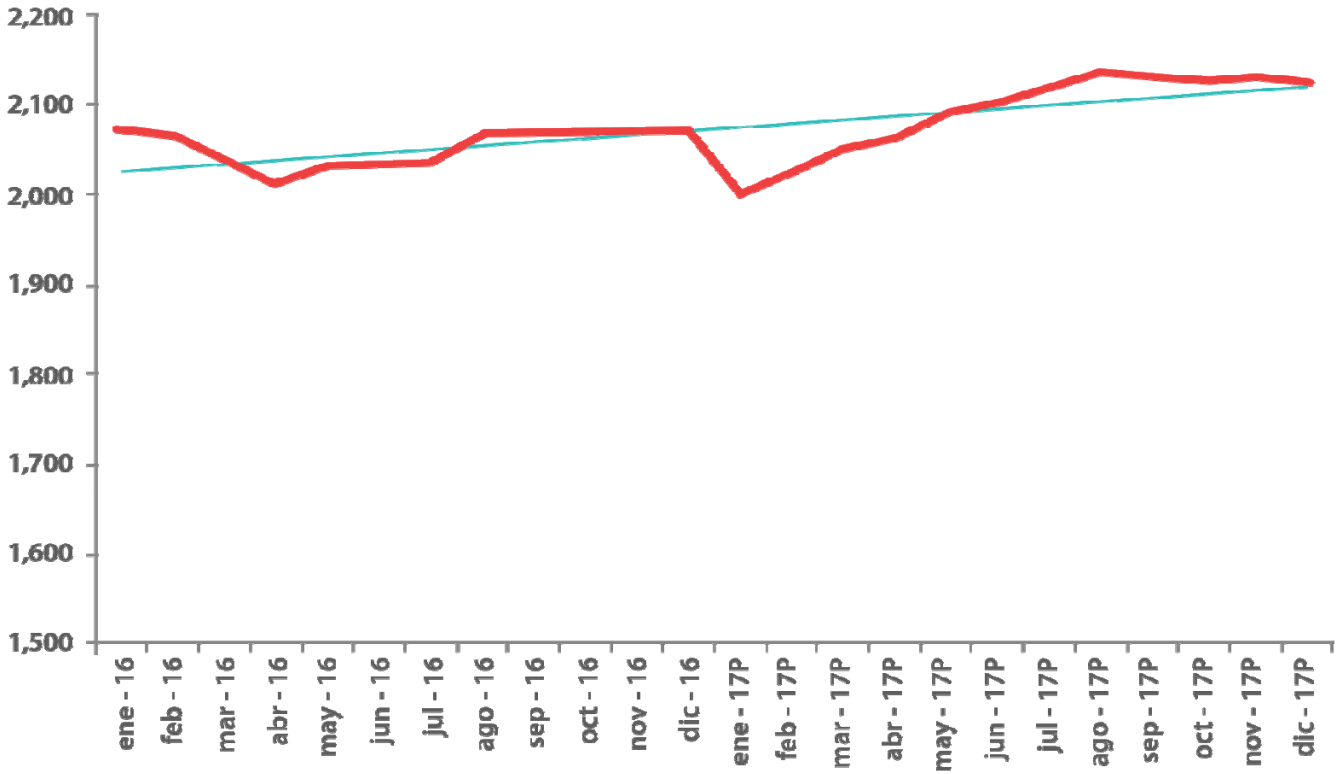
- Demanda crece a mayor velocidad que la oferta
- Disminución de stocks coloca presión en el mercado de físicos

Entorno de Mercado

Proyección precio Etanol

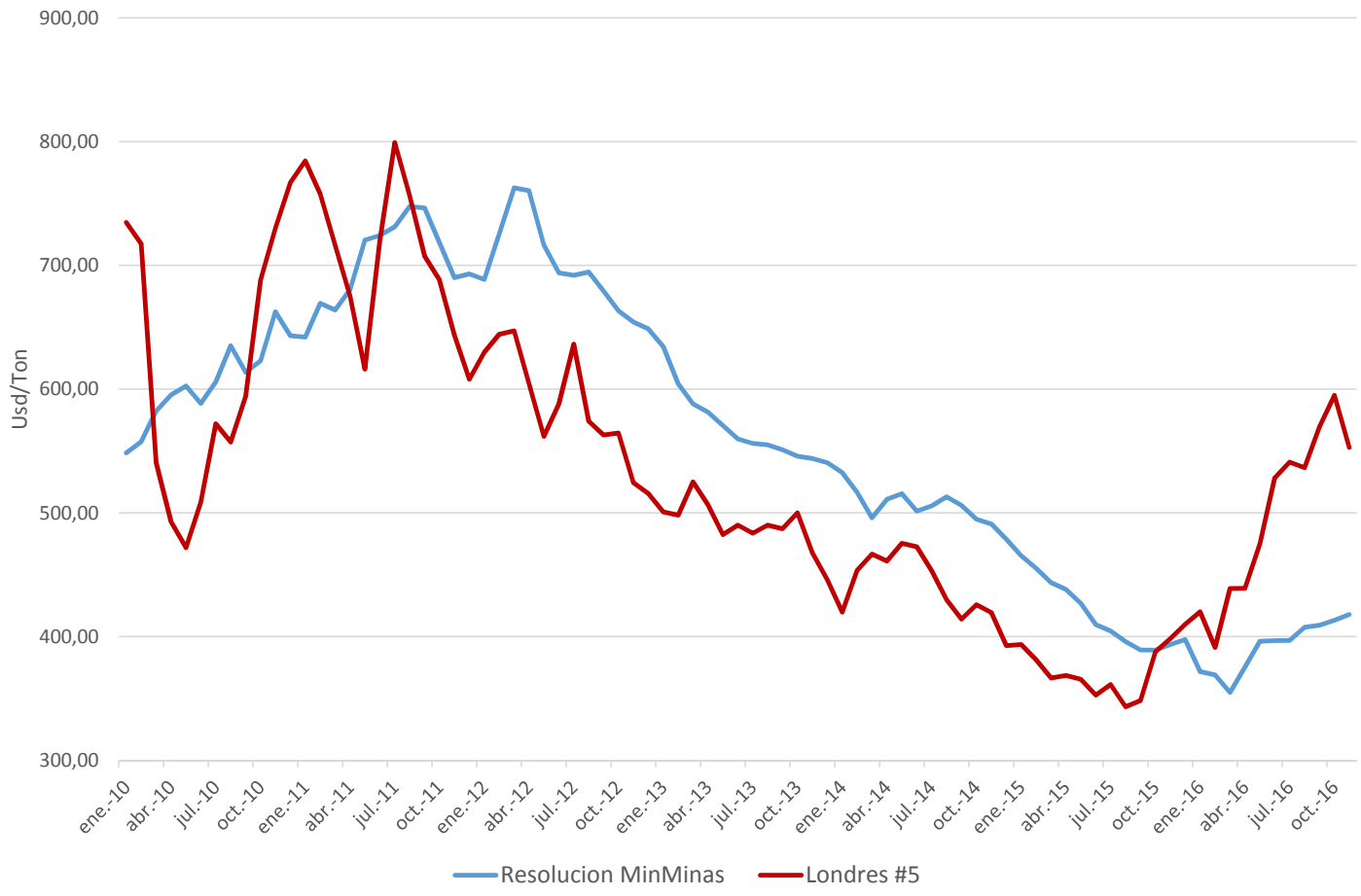
Precios Alcohol Carburante ($/lt)
Precios reales a Noviembre de 2016

La proyección del precio de etanol en el 2017, se hace con base en la fórmula de la Resolución actual del Ingreso al Producto de alcohol carburante. El precio lo está determinando el precio de la gasolina. Sobre este resultado se asume una disminución del 4.68%



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Precio del Etanol Vs Precio Londres #5



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Reforma Tributaria

Régimen de transición para el impuesto a los dividendos

El gravamen a los dividendos propuesto en la Reforma Tributaria solo será aplicable para aquellos que se repartan con cargos a utilidades generadas a partir del año 2017.

Se cayó la idea inicial del impuesto de las bebidas azucaradas previsto para ser de $300 X botella.

Resolución 140

- CREG somete a consulta pública la resolución 140 el 3 de octubre, simultaneamente emite una resolución congelando los precios de biocombustible.
  - El 2 de noviembre , revoca el congelamiento de precios y establece los precios para noviembre, con el etanol a $7.934,24/galón (techo).
  - El 3 de noviembre CREG emite la resolución 182/2016, extendiendo el plazo para recibimiento de comentarios a la resolución CREG 140/2016.

Precio Mínimo

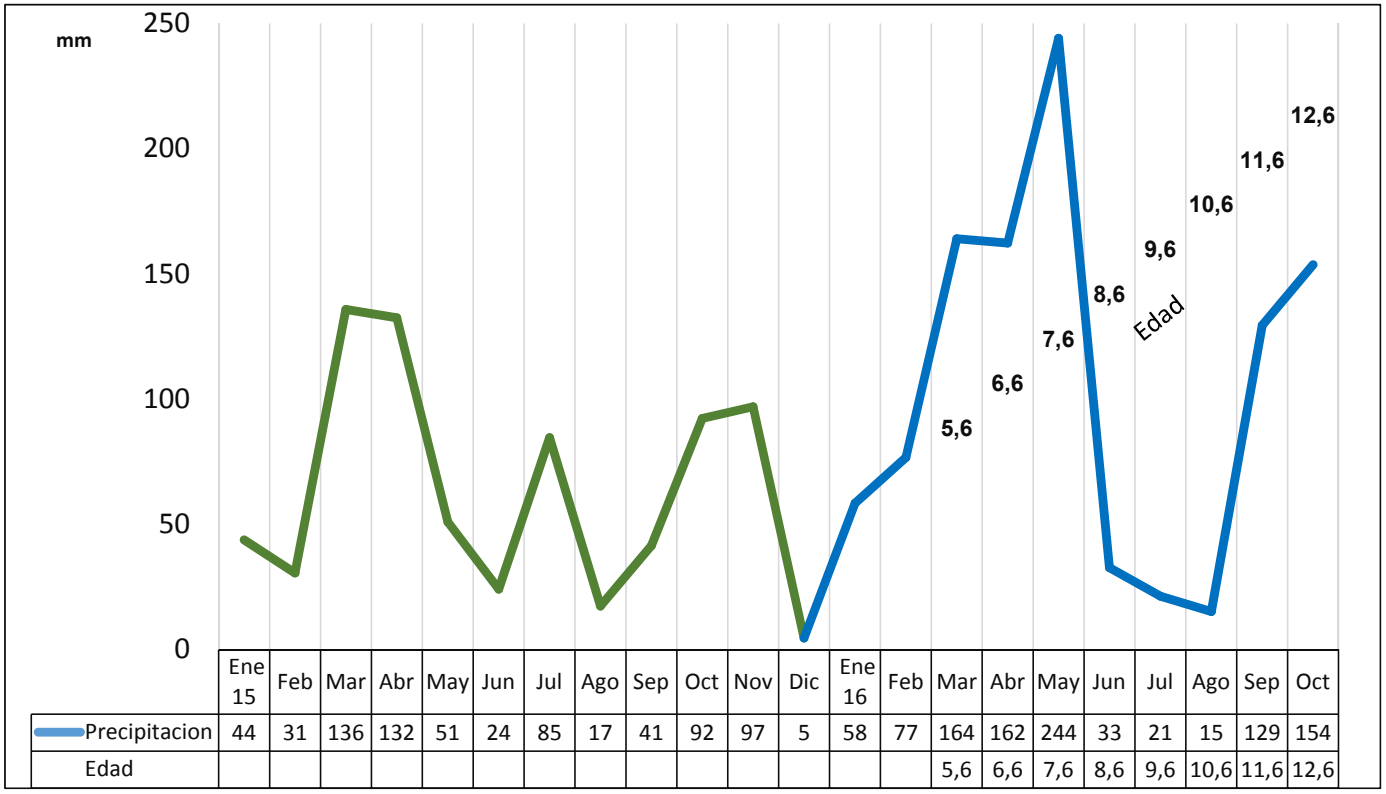
- Promedio del Precio de Paridad de Importación (promedio móvil de 6 mese) entre EEUU y Brasil, definido como precio FOB + Flete.
- Precio de venta gasolina E0, equivale al ingreso al productor Gasolina + Transporte polioducto Mansilla + Impuesto gasolina + Sobretasa.

2 Hechos Relevantes

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Hechos Relevantes Operaciones

Aspectos Operativos – Efecto Transición Clima



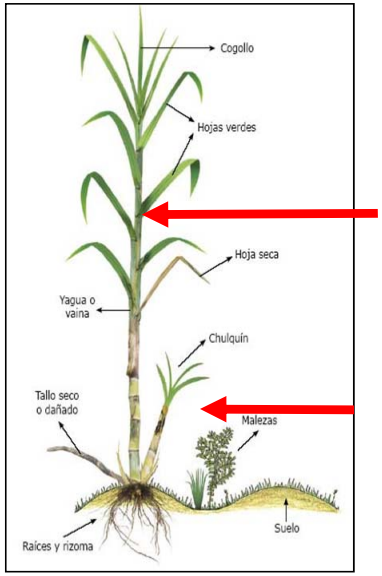
	Ene 15	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene 16	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct
Precipitacion	44	31	136	132	51	24	85	17	41	92	97	5	58	77	164	162	244	33	21	15	129	154
Edad															5,6	6,6	7,6	8,6	9,6	10,6	11,6	12,6

En las cañas entre 5 y 9 meses en el período de la transición de clima entre marzo y mayo, que venían de un riguroso stress hídrico, se ha identificado una nueva generación de brotes que en el período de cosecha no se encuentran en la etapa correcta de desarrollo.

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

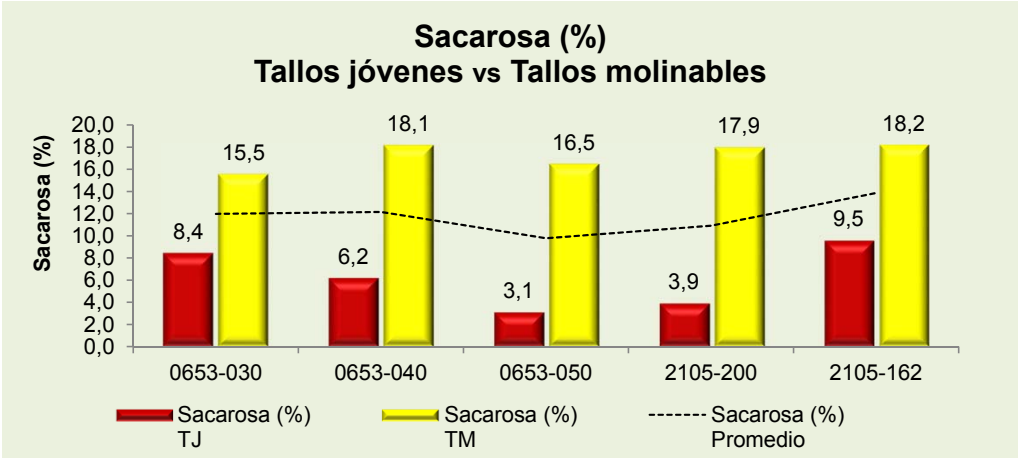
Hechos Relevantes Operaciones

Aspectos Operativos – Efecto Transición Clima



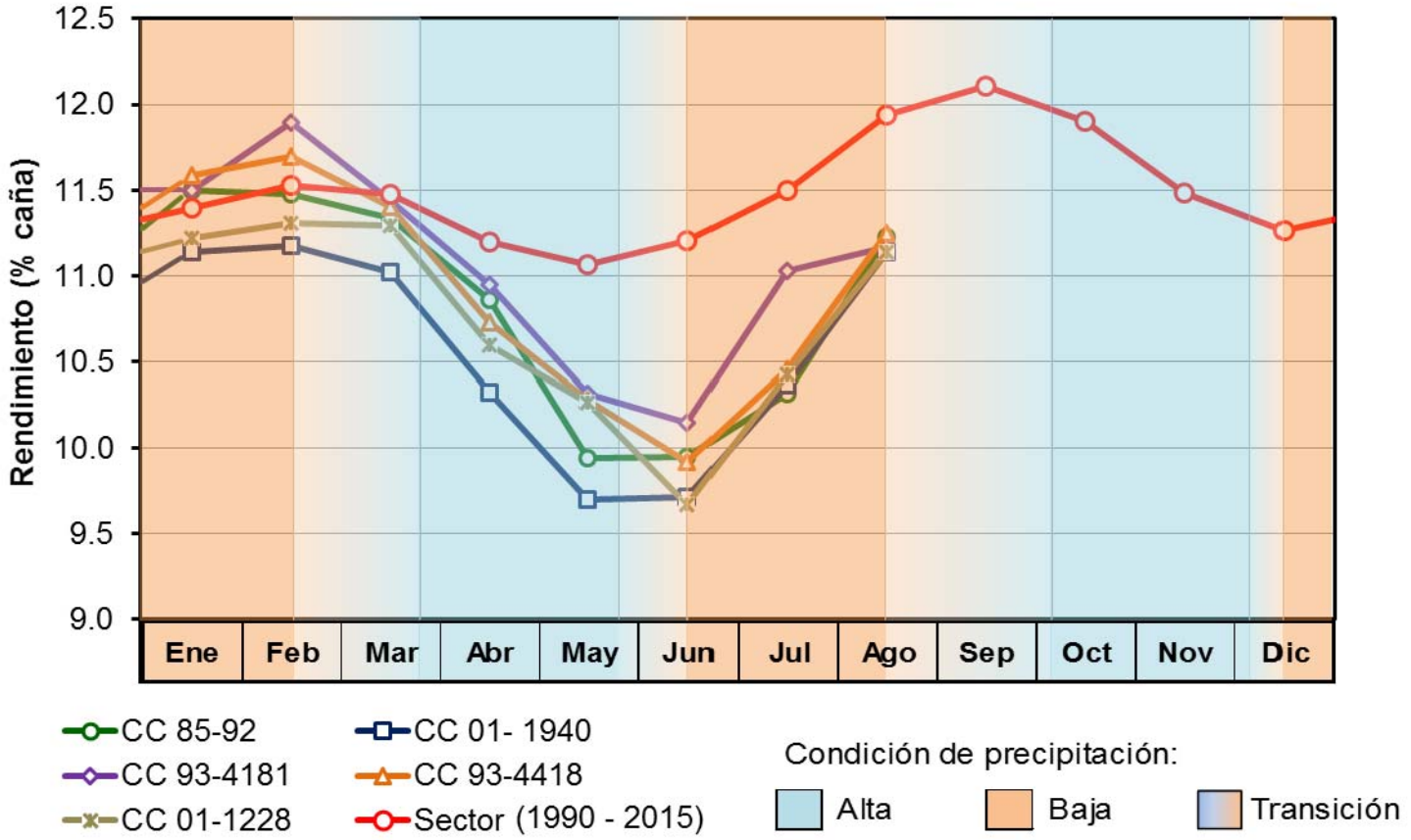
Tallos Molederos:
Tallos que por su edad y madurez se consideran aptos para moler en la fábrica.

Tallos Jóvenes:
Brotes que emergieron tiempo después de los molederos, por ende son más pequeños con más concentración de agua y menos de sacarosa.



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Rendimiento Comercial de las Variedades CC – Año 2016



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Hechos Relevantes Operaciones

Octubre:
Entra en operación
el 4to módulo de cosecha
de caña en Castilla

Curva positiva hacia la mejora
de la calidad de la caña
en cuanto a contenido de sacarosa
el rendimiento obtenido en el 3er trimestre fue
11.51 Vs 10.29 del 2do trimestre.

Hechos Relevantes Operaciones

Record en operación Planta

Riopaila mes agosto

Variable	Anterior		Record	
Caña Molida (Ton / Día hábil)	Dic - 15	9,060.40	Ago - 16	9,189.80
Producción de etanol (L)	Mar - 16	9,418,122	Ago - 16	9,999,506
Tiempo Perdido % Tiempo Hábil Fábrica	Mar - 12	1.78	Ago - 16	1.77

Hechos Relevantes Operaciones

La eficiencia de la Destileria fue de 92,93% por encima de 88,0 de ppto para el mes de Octubre

Agosto:
Inicio de suministro de caña a Bioenergy

Hechos Relevantes Operaciones

Se dio inicio a las mejoras en Planta Riopaila como requisito para la certificación de Inocuidad.

Fundición de pisos zona secadoras, demarcación y pintura del área

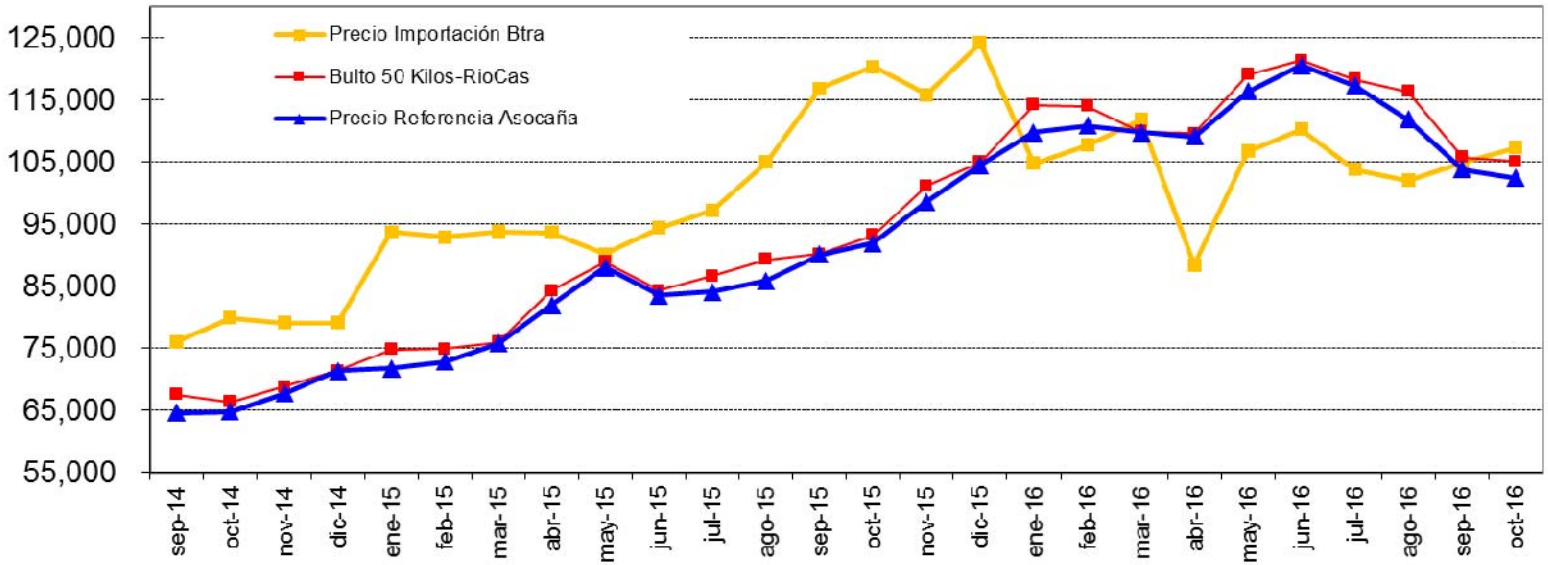
Fundición 1.500 m2 bodegas producto terminado

Adecuación del cuarto de control de la planta de tratamiento de agua potable

En Diciembre fue recomendada la certificación por parte de ICONTEC.

Hechos Relevantes
Vicepresidencia Comercial

Tendencia Precios Nacional ($/QQ)



- **Después de alcanzar niveles récord en Mayo y Junio, el precio nacional completa 5 meses con tendencia a la baja, lo que se considera una corrección.**
- **Desde Septiembre se sitúa por debajo del precio de importación, comportamiento normal históricamente**

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Hechos Relevantes
Vicepresidencia Comercial

Ingreso total Acumulado supera presupuesto +6% y

+25% vs 2015

gracias a **mejores precios** en Azúcar, Melaza y Energía.

El precio Azúcar acumulado total supera presupuesto **+29%**

Crece 48% vs 2015.

Precio Nacional **crece**

38% vs 2015

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Hechos Relevantes
Vicepresidencia Comercial

Precio de venta acumulado **exportación**

+28% en USD

+45% en pesos debido a tasa de cambio favorable.

Empaquetados mantiene

38% de SOS.

Industria

19% de SOS

Por altos precios, la menor producción y gran demanda de Venezuela, crecen importaciones.

+290%

3´243.000 QQ

Producción Total Industria Az. + Al.

-10.8%

RIOCAS

-9%

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Hechos Relevantes
Vicepresidencia Comercial

Facturación Energía
$27.188 millones

+41% vs Pto.

+47%
Precios vs presupuesto
(Por El Niño y contratos)

EBITDA $19.074 vs Presupuesto +19%

Utilidad neta $7153 mill
+ 40% vs Presupuesto

Alcohol factura
$148.446 millones.
70.9 millones de litros

EBITDA $49.900
vs Presupuesto $64.317

Margen EBITDA
33.6% vs Pto. 34%

Utilidad $35.809 millones
Vs Pto. $43.777

3 Resultados Financieros

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

P&G

Estado de Ganancias y Pérdidas

Resultados consolidados Riopaila Castilla S.A – Acum Octubre 2016

(Cifras en millones de pesos)	Acum Oct 2015	Acum Oct 2016
Ingresos Operacionales	788.379	940.485
Costo de ventas	(611.811)	(741.624)
Utilidad bruta	176.561	198.861
Gastos de ventas	(51.342)	(42.367)
Gastos de administración	(68.873)	(39.474)
Utilidad operacional	56.346	117.020
Ingresos / Egresos financieros	(28.505)	(40.115)
Otros Ingresos / Egresos	(2.770)	2.697
Utilidad antes de impuestos	25.071	79.602
Impuesto de renta y complementarios	(19.243)	(25.205)
Utilidad neta	5.828	54.397

RIOPAILA CASTILLA

COMPROMISO DESDE 1918

Evolución Corporativa

Core Business:
Azúcar

De empresa productora de **azúcar y también de bioenergía.**

Diversificación geográfica y **productos del agronegocio.**

Core Business:
BioEnergía

Corporación Agroindustrial

Diversificación geográfica y **productos del agronegocio.**

Al 2025 seremos una Gran Corporación:
- Ingresos de 1.73 billones COP
- EBITDA 330k MM COP
- Margen EBITDA 19%

Las iniciativas estratégicas aprobadas en el plan fueron agrupadas en cinco frentes de trabajo que permitirán una gestión mas eficiente de su implementación

Rentabilidad | Crecimiento | Diversificación

Iniciativas del plan estratégico

Insumo BCG	Iniciativas especificas
Apuestas acordadas	• Optimización de negocio actual. • Ganadería/cultivo de maíz y soja. • Expansión de palma/ACP. • Divercificacón negocio hortofrutícola.
Oportunista	• Participación en Bioenergy. • Consolidación en el Valle sin inversiones grandes (e.g., alianzas). • M&A internacional.
Para el largo plazo	• Verticalización agropecuaria en el vichada. • Cultivar otros cultivos (por ej., frutas industrializadas en el vichada
Renuncias acordadas	• Consolidación en el Valle con inversiones grandes. • Nuevo ingenio en el Vichada. • Nueva destileria en el Vichada.

Organización en frentes de trabajo

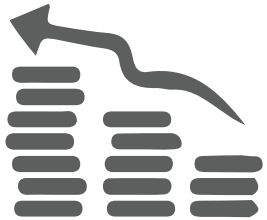
Frente	Iniciativas
Optimización del Core	• Venta fertilizantes a base de Vinaza. • Mejora de mecanización de cosecha. • Otras optimizaciones agroindustriales y administrativas.
Expansión Bioenergía en el Valle	• Expansión de cogenración en Castilla. • Repotenciación caldera DZ
Desarrollo de Vichada	• Granos y ganadería. • Expansión de palma a 10.000 Hectáreas.
M&A	• Fusiones y adquisiciones locales e internacionales. • Negocio frutícola.
Habilitadores	• Exelencia en gestión de capital humano.

Optimización del negocio actual

CONSOLIDACIÓN DE LOS NEGOCIOS DE BIOENERGÍA
de 2 compañías colombianas

NewCo
Con los siguientes Fundamentos

Ganar Economía de Escala



Capturar sinergias

Prepararse para posibles escenarios adversos

Mejorar los indicadores de rentabilidad

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Proceso

La administración inició el proceso en 2013 y lo suspendió en el 2014

Se retoma nuevamente en el 2015

Las etapas consideradas en este proceso han comprendido:

- Acercamiento entre Administradores
- Contratación Asesor Financiero BIB
- Definición Gobierno de la Empresa Consolidada
- Definición estructura del esquema de Negociación
  - **Valoraciones relativas**
  - **Cálculo estimado de sinergias**
  - **Definición de participaciones en el valor de la empresa consolidada**
- Contratación de Asesores legales
- Firma de acuerdo entendimiento (MOU)

MOU Firmado

El memorando no es todavía vinculante, pues la consolidación está en negociación por las partes. Sin embargo, genera algunas obligaciones, entre ellas el deber de confidencialidad y la abstención de realizar acuerdos similares con terceros en el Valle.

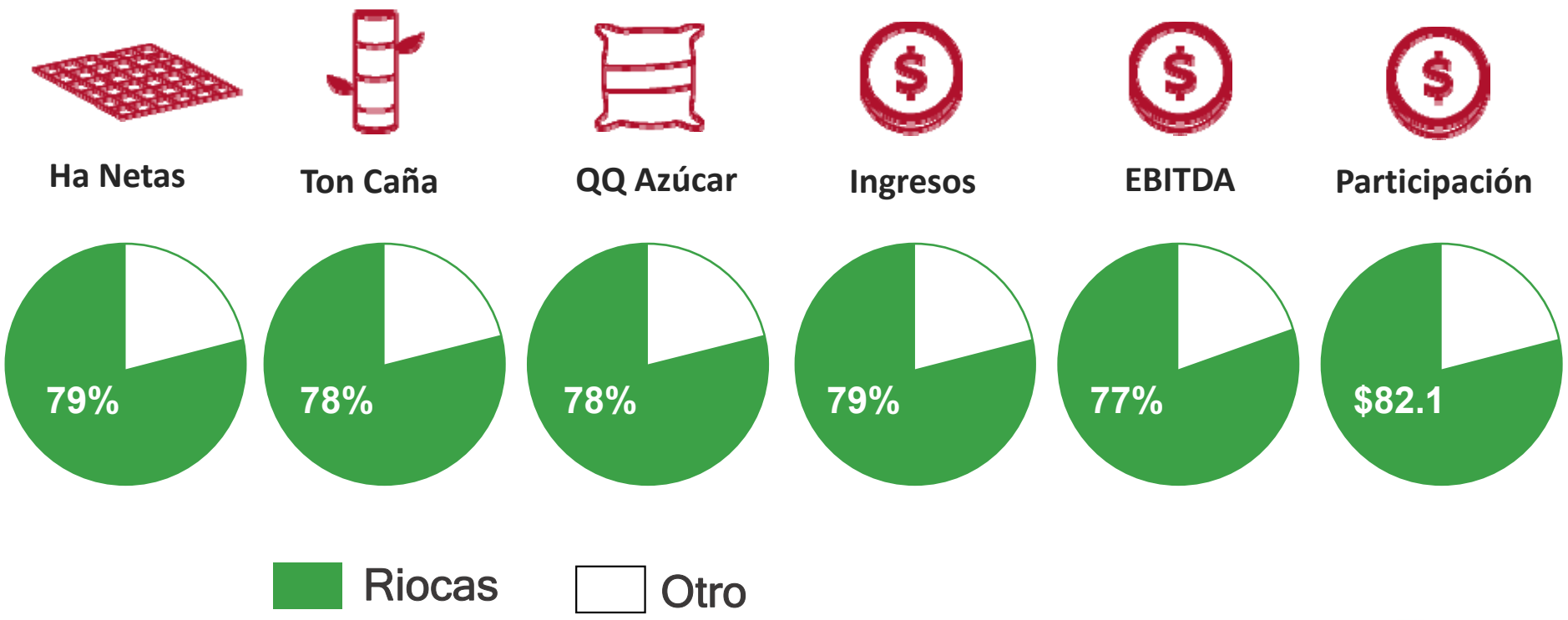
El memorando de entendimiento es tan solo un acto preparatorio y contiene los términos más relevantes de la transacción para evitar malos entendidos al momento de elaborar los documentos que contengan los detalles de la transacción. Son un marco para realizar la negociación.

Contenido del MOU

- Gobierno Corporativo
- Participaciones en el valor de la Compañía
- Estructura del negocio

Participaciones sin deuda

Participación en Indicadores Operacionales

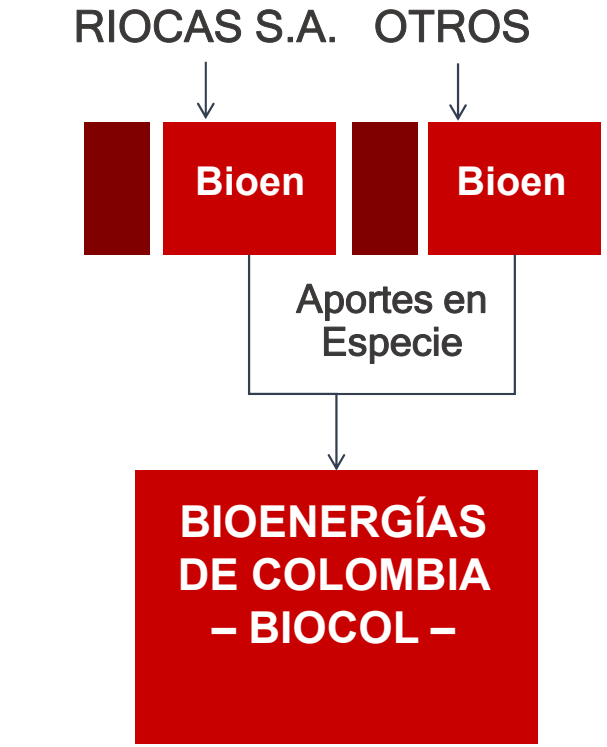


RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Estructura del Negocio

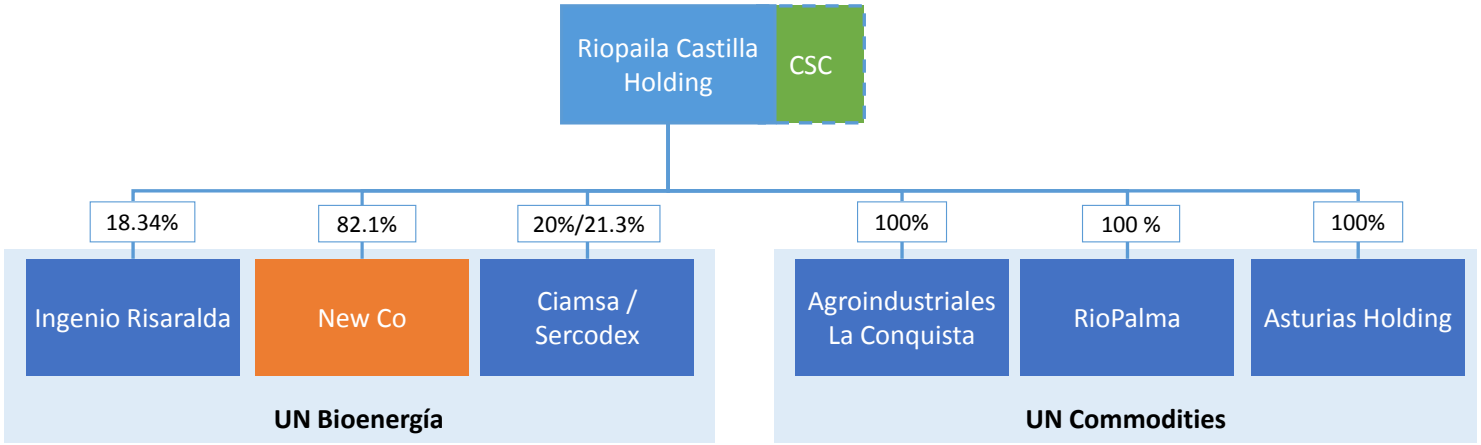
Otros Negocios

- Proyecto Palma
- Proyecto Granos
- Ganado
- Acciones Risaralda
- Acciones
- Inversión en Luxemburgo
- Tierras



la estructura societaria de Riopaila Castilla, una vez concretada la consolidación, será de la siguiente manera:

ESTRUCTURA SOCIETARIA DE RIOPAILA CASTILLA HOLDING AL MOMENTO DE LA CONSOLIDACIÓN



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

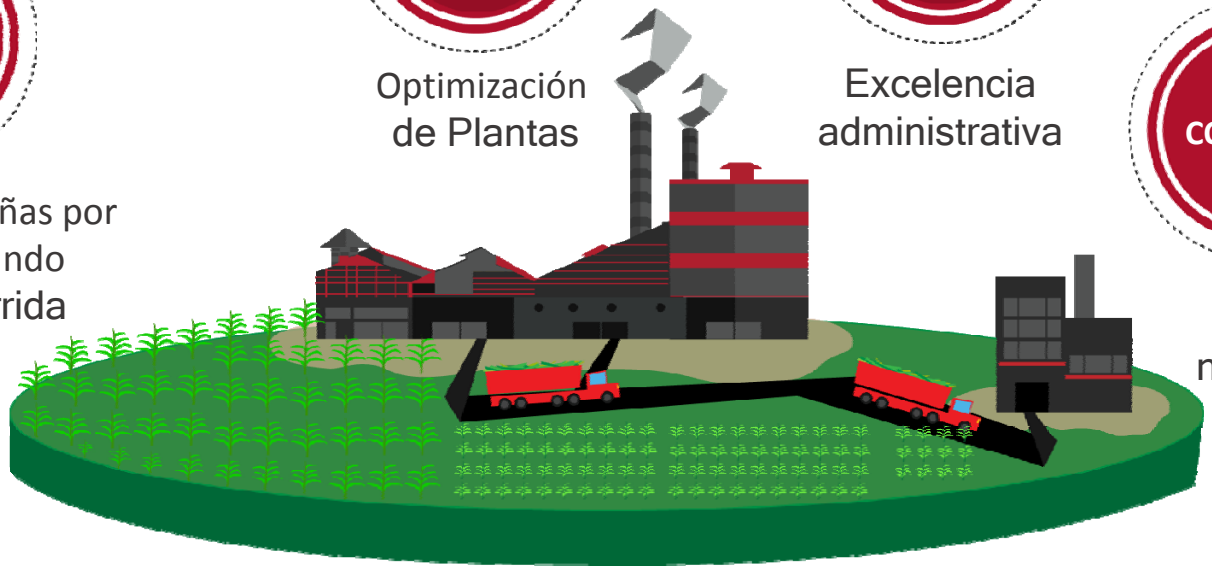
SINERGIAS

COSECHA

Reasignación de cañas por fábrica optimizando distancia recorrida

FÁBRICA

Optimización de Plantas



ADMINISTRATIVO

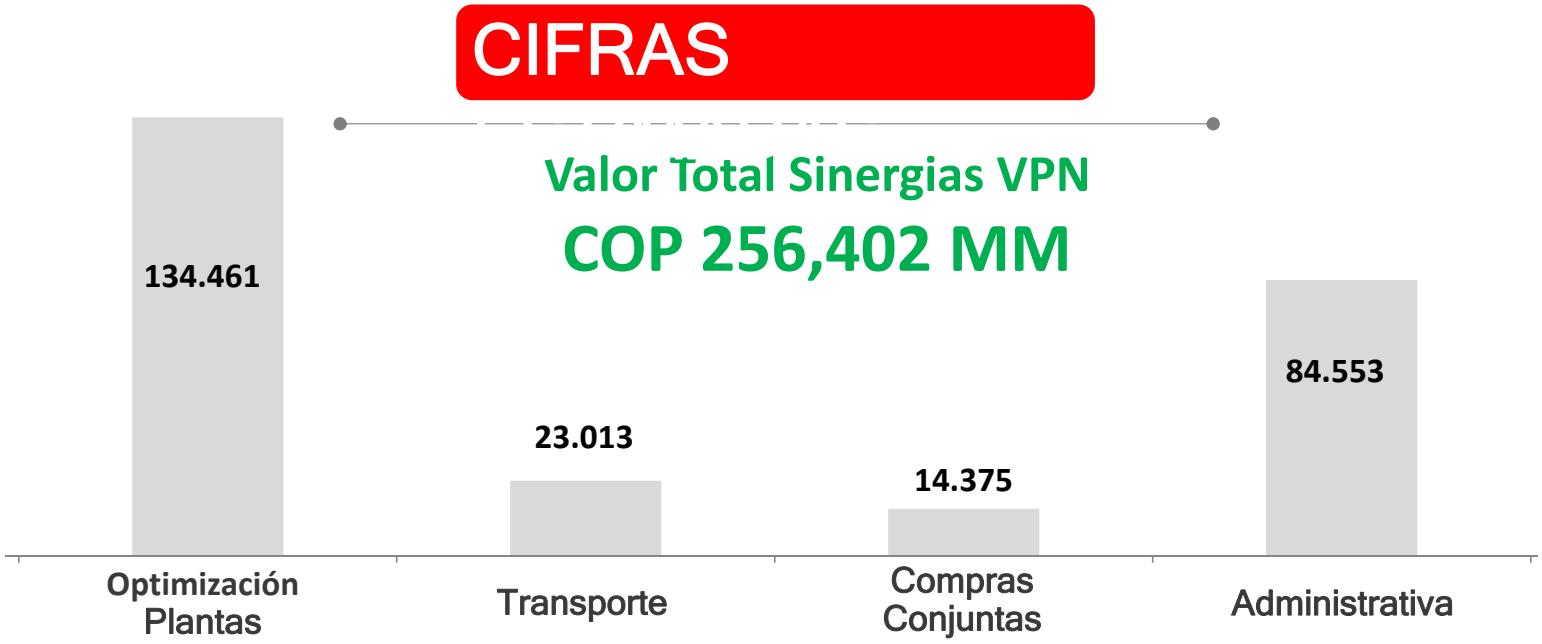
Excelencia administrativa

COMPRAS

Eficiencia de negociaciones

Resumen Sinergias

Efecto consolidado en valor asociado a sinergias (COP MM)



Simulación Mayores Dividendos por consolidación

- Valor Presente estimado de Sinergias después de Impuestos $250.000 MM aprox.
- Valor de ahorro anual por Sinergias en estado estable antes de impuestos $31.000 MM Aprox.

	%	Millones de Pesos
Sinergias Anuales Estado Estable (1)		31,000
Impuesto de Renta	39.00%	12,090
Utilidad Neta por Sinergias (2)		18,910
Política Actual de Repartición de Dividendos	50.00%	9,455
Mayores Dividendos Anuales para Socios Actuales Riocas (3)	82.10%	7,763

(1) Con base en las sinergias analizadas en 2014. Cifras estimadas.
(2) Se supone una tasa de Impuesto de Renta del 39%
(3) Se supone una participación del 82.10 para los Socios actuales de Riocas

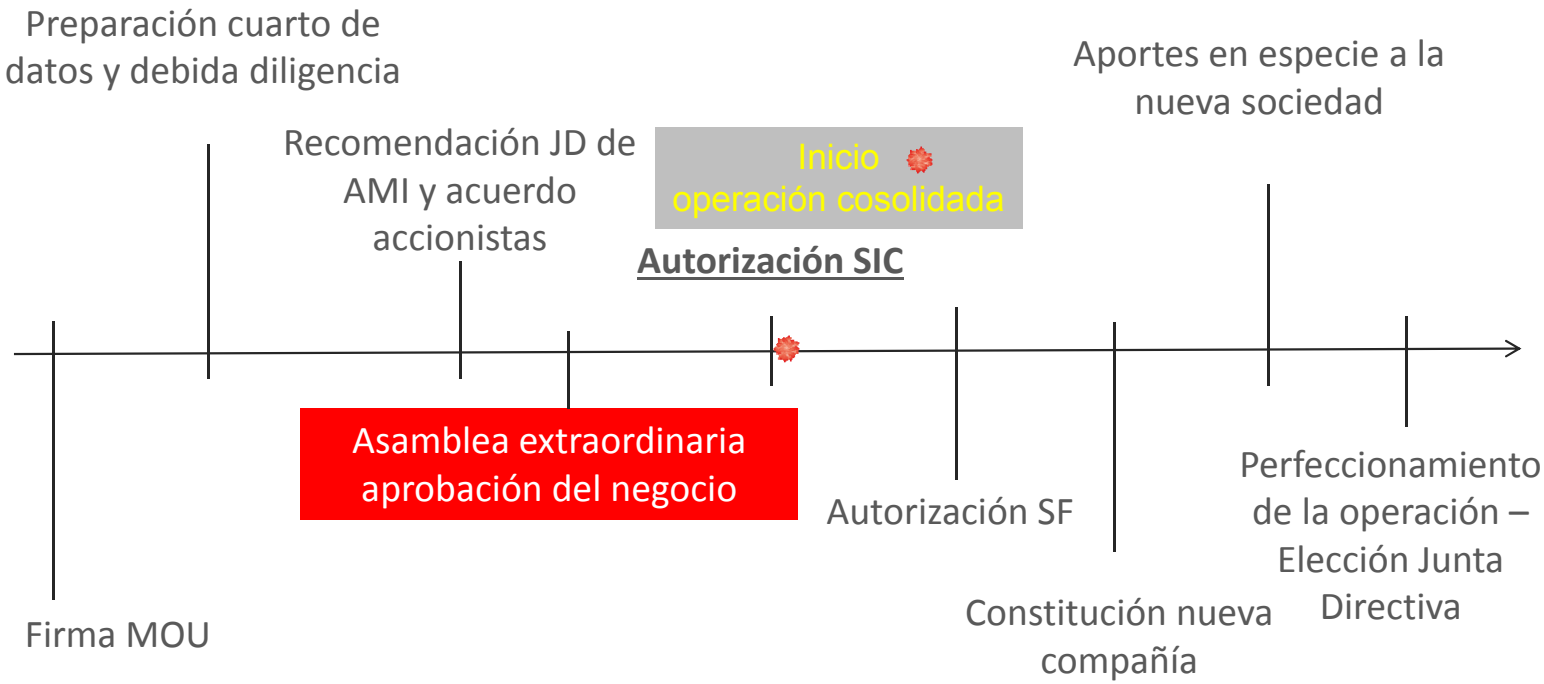
Simulación Rentabilidad del Patrimonio por consolidación

- Valor Presente estimado de Sinergias después de Impuestos $250.000 MM aprox.
- Valor de ahorro anual por Sinergias en estado estable antes de impuestos $31.000 MM Aprox.

		Millones de Pesos
EqV Estimado (1)		793,000
Rentabilidad del Patrimonio antes de Sinergias (2)		5.04%
Sinergias		250,000
Participación de las Sinergias para Riocas	82.10%	205,250
EqV Estimado Despupes de Sinergias		998,250
Mayor Utilidad Neta por Sinergias para Socios Actuales de Riocas	82.10%	15,525
Total Utilidad Neta Incluyendo Sinergias		55,525
Rentabilidad del Patrimonio después de Sinergias (2)		5.56%

(1) Según valoración de BBI al Diciembre de 2015
(2) Sobre la base de una Utilidad Neta para Riocas de $40.000 millones Anuales

Siguientes pasos



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Con el Plan Maestro estructurado y definido, el siguiente paso a ser ejecutado por Riopaila-Castilla será preparar los equipos, afinar la planeación detallada e implementar el modelo de gobierno y seguimiento a la ejecución

PRÓXIMOS PASOS

Preparación

- Estructuración de la Oficina de Proyectos
- Asignación y capacitación de líderes
- Elaboración de planes detallados de trabajo
- Estructuración del modelo de gobierno y seguimiento

Implementación de la PMO

- Liderazgo en el arranque y ejecución del plan – *"hacer que las cosas pasen"*
- Apoyo en la resolución de asuntos críticos
- Identificación de barreras y apoyo en la toma de decisiones
- Alineación de expectativas
- Seguimiento y control
- Apoyo metodológico

Implementación Modelo Organizacional – Fase I

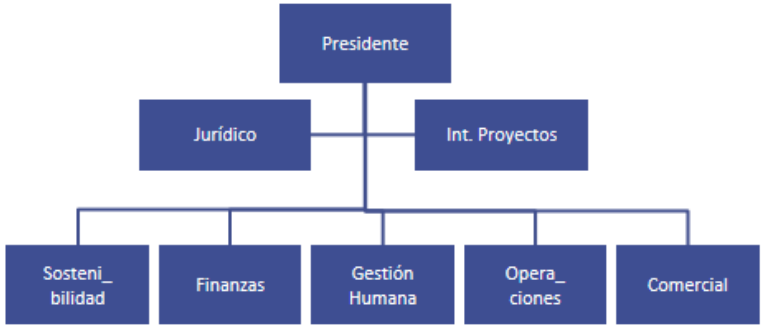
- Estructuración de una Holding Operativa
- Conformación de un Gobierno Corporativo para liderar las Unidades de Negocio
- Unidades de negocio establecidas por producto
- Modelo de gobierno transicional mediante Comités
- Estructuración de un CSC para brindar soporte operativo a los negocios

5 Estructura Corporativa

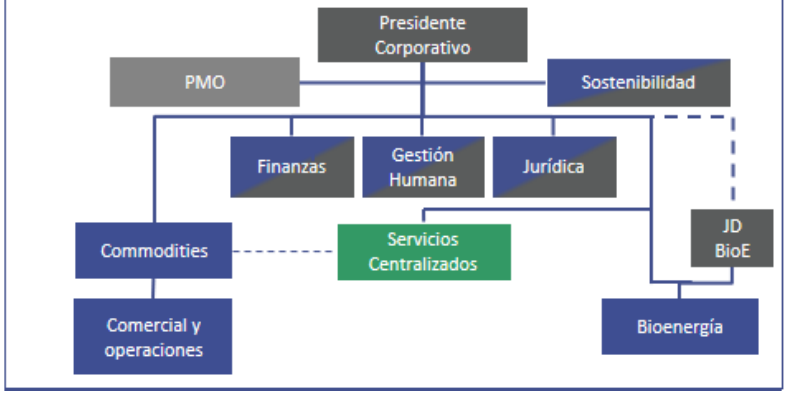
RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Los siguientes pasos estarán enfocados a la conformación de las nuevas áreas corporativas, el CSC y la creación de nuevas UN de acuerdo al estado de maduración de los diferentes negocios.

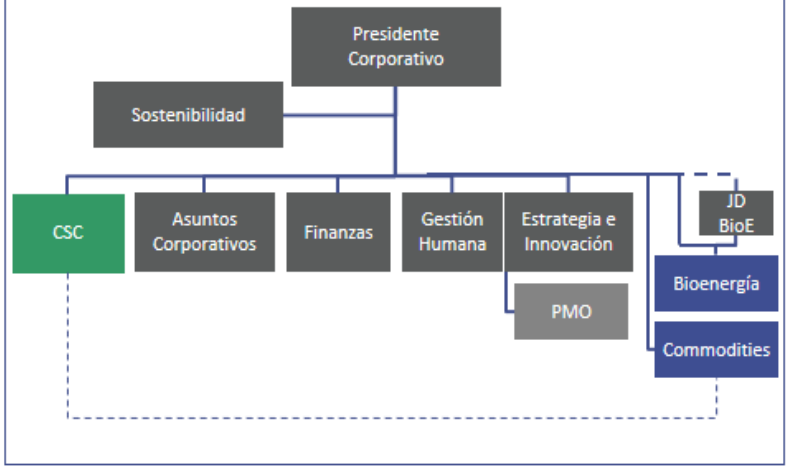
ESTRUCTURA ACTUAL



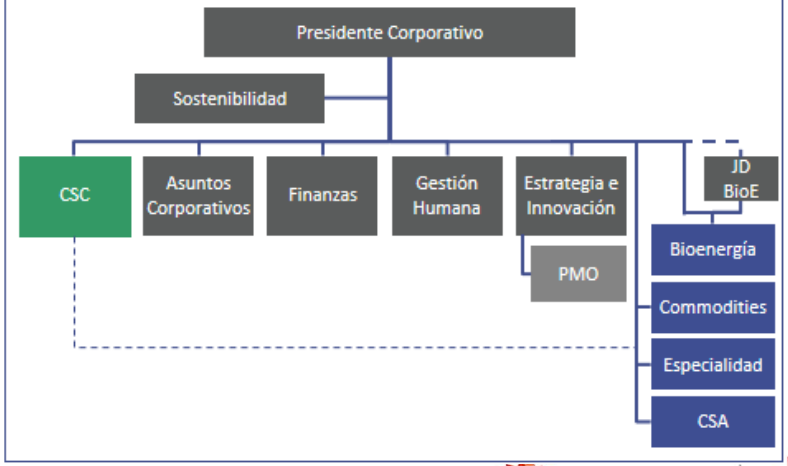
ESTRUCTURA - PASO 1



ESTRUCTURA – PASO 2



ESTRUCTURA – PASO 3



RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918

Conclusiones

- **Efectos climáticos en** 2016 **que no se veían desde** 1998
- **Año de** 2016 **con grandes desafíos, pero con excelentes resultados financieros**
- **Expectativas positivas en relación al mercado internacional para** 2017
- **Consolidación de las inversiones estratégicas en el Valle**
- **Preparación de la empresa con una clara directriz estratégica para** 2025
- **Tendencia de consolidación de cadenas productivas aplicándose en el Valle**

RIOPAILA CASTILLA
COMPROMISO DESDE 1918