

CONTROLLER FORUM LIVE MADRID CCA®

10 de junio 2021 a las 18.00h. Madrid)

Workshop **LIVE**

“Control de gestión & estrategia empresarial”



Enrique Aparicio

Founder & CEO de Attyck.
Retail Merchandising Advisor en Tous.
Anteriormente Director de Business
Intelligence & Controlling de Parfois.
Miembro del Consejo Académico
de la Certificación CCA®.



Santi Aliaga

Consejero de Zyrcular Foods.
Director de Control de Gestión
del Grupo Vall Companys.
Miembro del Consejo Académico
de la Certificación CCA®.

organizan

Global Chartered Controller Institute (GCCCI) y Escuela de Excelencia Empresarial (EXCE)



GCCCI Global Chartered
Controller Institute
Analyzing the past, Managing the present, Improving the future

**ESCUELA
EXCE**
Escuela de Excelencia Empresarial

Zyrcular FOODS

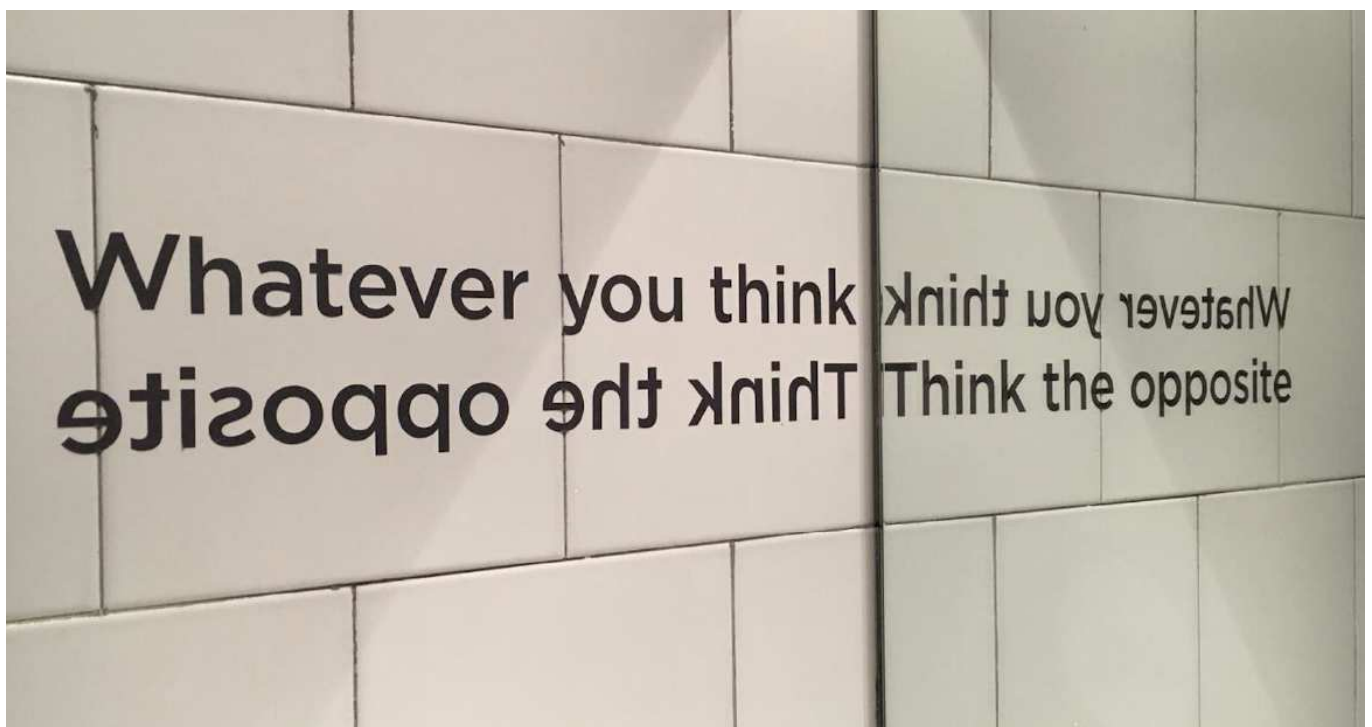
controlling inside

Santi Aliaga

CEO



Este es un caso de...creación de negocios



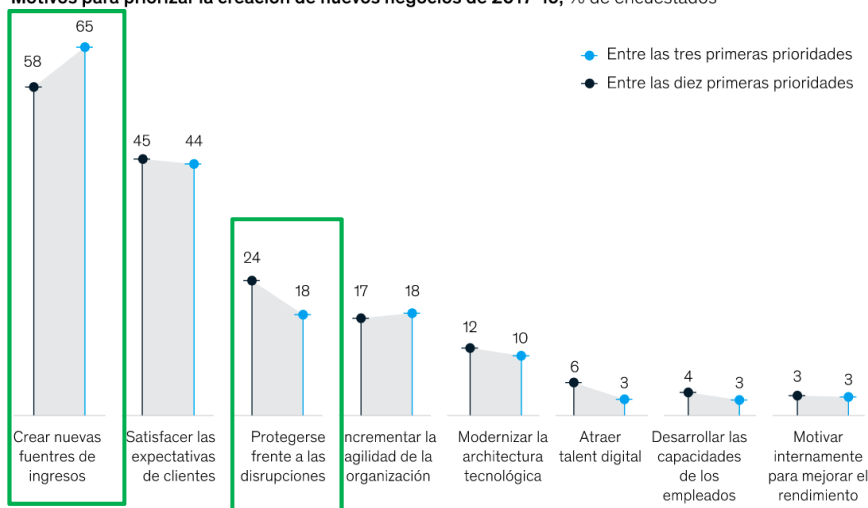
- Creación de negocios

- Crecimientos más rápidos que sus iguales
- Mayor resiliencia a la volatilidad
- + Experiencia en el desarrollo, + éxito
- **Pero:**
- “solo el 24 por ciento de los nuevos negocios lanzados en los últimos diez años son hoy empresas viables con la suficiente escala.”

- Motivos:

Las empresas desarrollan nuevos negocios para crear nuevas fuentes de ingresos, cumplir las expectativas de los clientes y otros.

Motivos para priorizar la creación de nuevos negocios de 2017-19, % de encuestados



- Factores críticos éxito
 - Parachoques aprendizaje, agilidad decisión
 - Prueba y error iterativo: productos, modelos de negocio.
 - Análisis de datos ágil, adaptación propuesta valor
 - Pensar desde principio en “escalabilidad rentable”
 - Efecto portfolio y curva de aprendizaje en lanzamiento de negocios
 - Liderazgo: propio / matriz
 - Atracción de talento
 - Estrategia

Primera reflexión estratégica

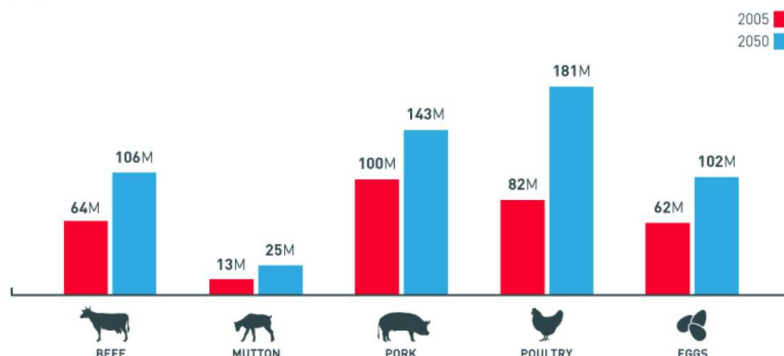
¿QUO VADIS PROTEINA?

Música celestial...

Zyrcular
FOODS

GLOBAL DEMAND FOR MEAT

2005 vs. 2050
(in tonnes)



Source: Food and Agriculture Organization of the United Nations, ESA Working Paper No. 12-03, p. 131

+75%, 1,5% CAGR

S&P 500
INDEXSP: INX

3.701,17 +6,55 (0,18 %) ↑
16 dic 17:04 GMT-5 - Renuncia de responsabilidad



Date Range

Jan 1 2000 to Dec 31 2019

☒ Adjust for Inflation
☒ Include Dividends

Calculate

"Average" return:	5.37	%
Annualized return (= True CAGR):	3.79	%
Standard Deviation:	17.27	%
\$1.00 grew to:	\$ 2.10	

+3,8%; 1,8% s/Dv

ESCUELA
EXCE
Escuela de Excelencia Empresarial

GCCI Global Chartered
Controller Institute
Analysing the past. Managing the present. Improving the future.

CONTROLLER FÓRUM LIVE MADRID CCA® 2021

Con cierto ruido...

Zyrcular
FOODS



Kamala says she would change the dietary guidelines to reduce the amount of red meat you can eat
354.549 visualizaciones • 12 ago 2020



Donald J. Trump
2,22 M suscriptores

Kamala Harris says Americans need to be "educated about the effect of our eating habits on our environment," and says she would change the dietary guidelines to reduce the amount of red meat you can eat.

SUSCRIBIRSE



WORLD ECONOMIC FORUM
Agenda Initiatives Reports Events About
English Toolkit

Industry Agenda Agriculture, Food and Beverage Future of Food Global Health

Why taxing meat could save hundreds of thousands of lives every year



English EN

European Commission > Energy, Climate change, Environment > Climate Action > Citizens > Tips for your home >

Climate Action

Home About us Climate change EU Action Citizens News & Your Voice Contracts & Grants

Climate change and you
Benefits of climate action

Adapt your shopping and eating habits

Eat smart

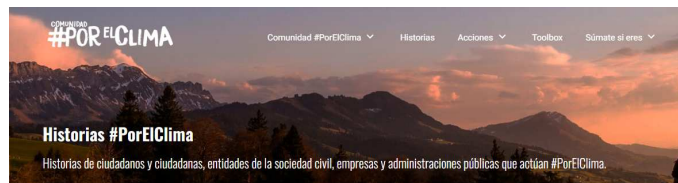
- **Don't waste food.** Buy only the amount you need, and keep your leftovers for later!
- **Consider avoiding products that are not in season.** Growing food outside its natural environment or normal growing season requires tremendous amounts of water, energy and other resources.
- **Wash your fruits and vegetables in a bowl** rather than under a running tap. Water your plants with the remaining water.
- **If you eat meat, replace some of your red meat consumption** with chicken, fish or pulses. Switching from beef to chicken can reduce your meal's carbon footprint by as much as 75%.

ESCUELA
EXCE
Escuela de Excelencia Empresarial

GCCI Global Chartered
Controller Institute
Analysing the past. Managing the present. Improving the future.

CONTROLLER FÓRUM LIVE MADRID CCA® 2021

Que reinterpretamos con una partitura diferente



Zyrcular Foods

DESCUBRE TODO LO QUE SE ESTÁ HACIENDO PARA FRENAR LA CRISIS CLIMÁTICA



CONTROLLER FÓRUM LIVE MADRID CCA® 2021

¿Qué “libretto” tiene esta ópera?



Pathways to 21 st -Century Protein Delivery: (illustrative examples below)		
Accelerating Alternative Proteins	Advancing Current Production Systems	Driving Consumer Behaviour Change
– Meat replacements (e.g. plant burger) – Cultured/lab-grown – Insects – Alga-based – Fungi-based – Traditional processed plant-based (tofu, seitan etc.) – Traditional plant-based alternatives (peas, beans, nuts, jackfruit etc.) – Meat “extenders” (plant or other) as a partial substitute	– Sustainable animal feedstocks – Novel animal feedstocks – Sustainable intensification – Use of food and industry waste streams – New breeds of cattle – Reduction in antibiotic use – Land use and elimination of deforestation – Manure and slurry management	– Flexitarian diets – Diversification within per capita diet – Right-sizing of diet (shift towards protein equity per capita) – Reduction of food waste – Cost and access parity



CONTROLLER FÓRUM LIVE MADRID CCA® 2021

¿Con qué “vibrato” lo debemos cantar?

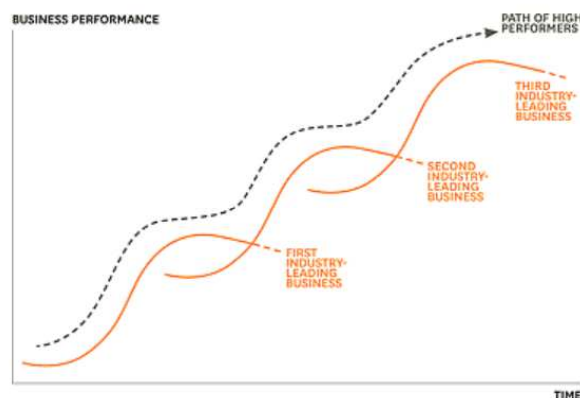
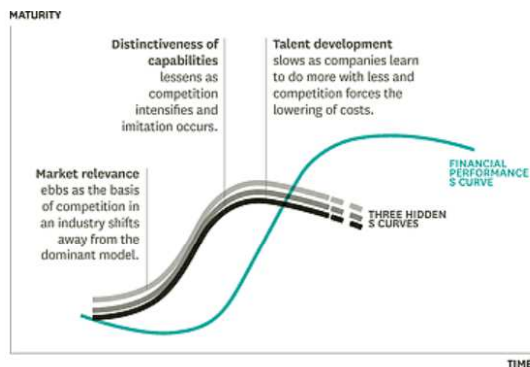
Zyrcular
FOODS

COMPETITIVE STRATEGY

Reinvent Your Business Before It's Too Late

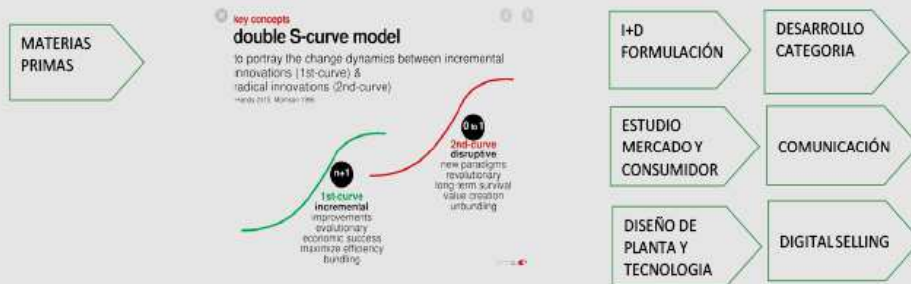
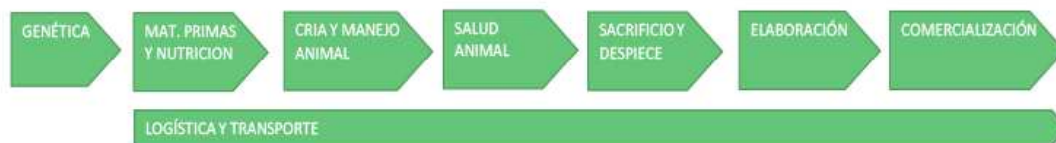
Capacidades antes que finanzas

Double S Curve: incremental vs disruptive “Long term thinking”



CADENAS DE VALOR: PROTEÍNA CÁRNICA VS PROTEÍNA VEGETAL

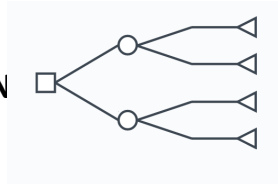
Zyrcular
FOODS



READY FOR EVERYTHING

¿y la partitura?

ÁRBOLES DE DECISIÓN

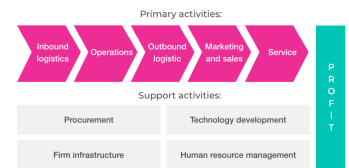


y CADENA DE VALOR

1. Más de lo mismo:

- Con el mismo modelo - REITERACIÓN
- Con un modelo diferente - REINGENIERIA

(*eficiencia, eco, sostenibilidad*)



2. Nuevas cosas relacionadas

(*p.e proteínas funcionales*)

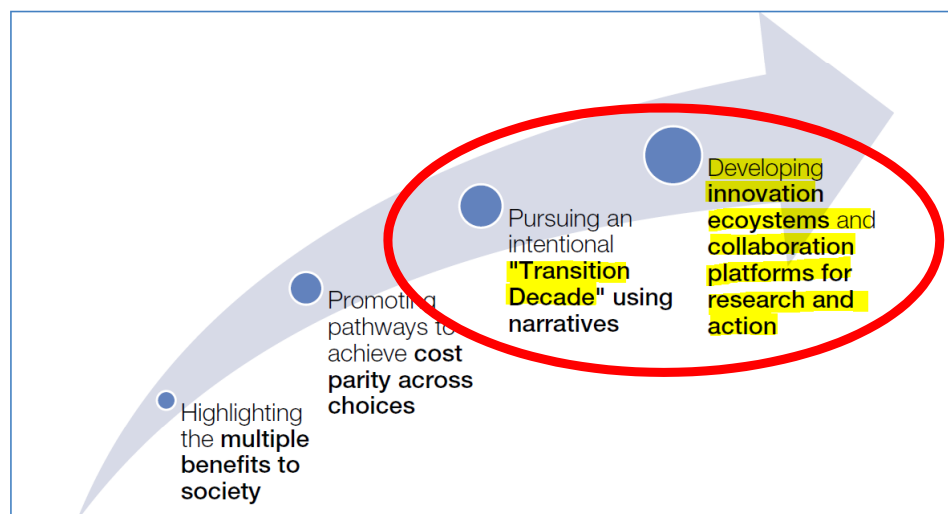
- “INTEGRACIÓN EN PARALELO”

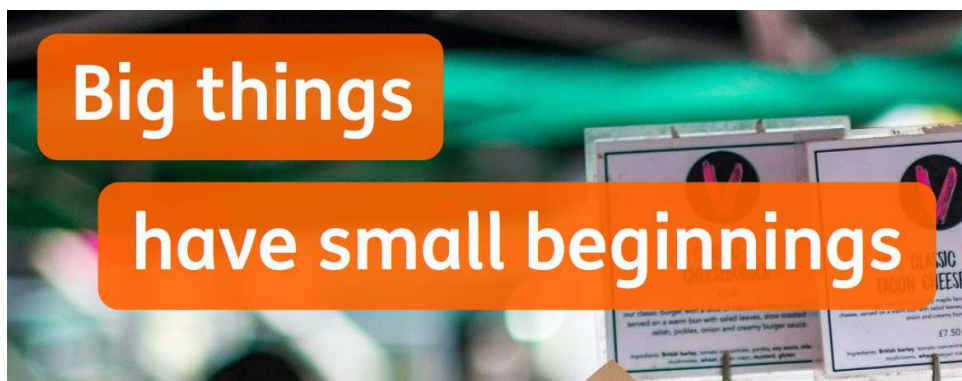
3. ¡Algo diferente o muy diferente!

(*Zyrcular Foods*)

- “DISRUPCIÓN” *Ruptura brusca del sistema*

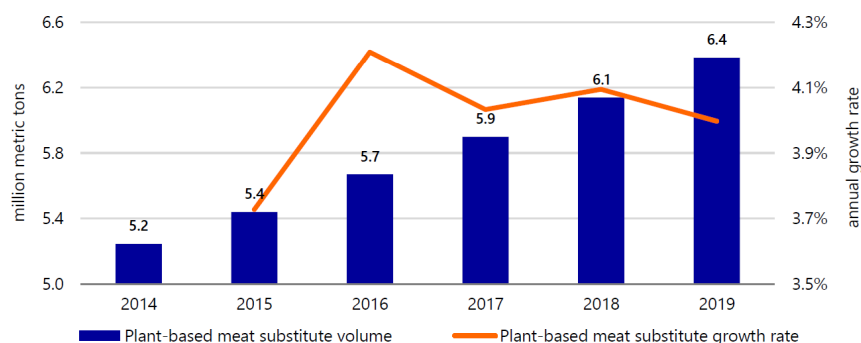
¿Qué “tempo” tiene la proteína alternativa?





Plant based meats: % mercado proteína World

Figure 1: Global consumption of plant-based meat substitutes approached 6.5m metric tons in 2019



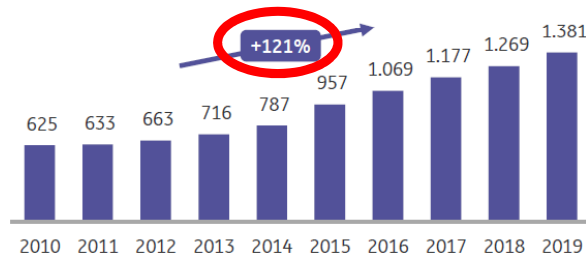
Note: Includes tofu, veggie burgers, and meat analogs
Source: Euromonitor, Rabobank 2020

- Crecimiento sostenido firme +4%. Consum carne previsto UE 2025: -3%
- China importará + carne de cerdo que todo el consumo plant based mundial; aprox 6 m Tons

Plant based meats: % mercado proteína EU

Sales of meat substitutes have more than doubled over the last decade

Value of retail sales meat substitutes in EU and UK, in million EUR

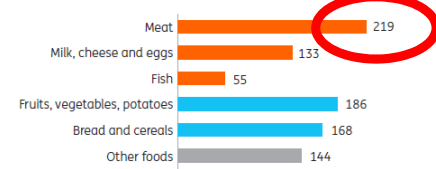


Source: Euromonitor, edited by ING Research



Meat is biggest category in €900 billion EU food retail market

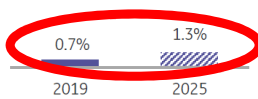
Total food expenditure in EU 28 in 2016, in billion euro



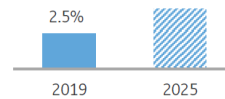
Plant-based alternatives claim a bigger part of the market

Share in retail sales in meat and dairy category in EU and UK

Meat alternatives



Dairy alternatives



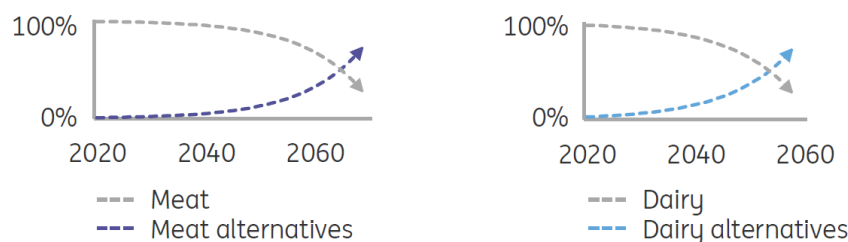
Source: Euromonitor, forecast ING Research

*Excluding margarine which accounts for 4.5 to 5 billion in retail sales

Plant based meats: % mercado proteína EU

Starting from a small base means it would take decades before alternatives could surpass meat and dairy

Depiction of the long term development of market share in a high growth scenario*

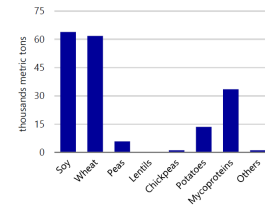


*based on the assumption that sales of meat and dairy alternatives would maintain an annual growth rate of 10% and growth would be at the expense of regular meat and dairy

Factores limitantes Plant based as a mainstream Zyrcular FOODS

- Precios altos: expectativa paritaria 2025 (externalidades)
- Experiencia de uso y tasa de repetición: sabor y textura
- Oferta limitada. Kick off!
- Sourcing materias primas
- Escalabilidad start ups
- Políticas públicas: importancia económica , opinión pública, taxing meat
- Cadena de valor y suministro

Figure 7: Soy, wheat, and mycoprotein supply most proteins in EU and UK plant-based meat substitutes, 2019



Source: Rabobank 2020

Factores expansivos Plant based as a mainstream Zyrcular FOODS

- Investment VC / Lobbying corporates
- UN - WEF
- Sostenibilidad / Ethical conscious consumer
- Salud y foodtech. Product development / Flavours + Ingredients
- Políticas publicas: emisiones, salud pública, presión local farming (capacidad finita)
- Cadena de valor y suministro

¿Qué modelo de negocio encaja con todo esto?

¿Cómo lo hacemos?: Modelo de negocio

Zyrcular PROTEIN LABS



I+D+i y formulación propia

Adaptabilidad y personalización total. Productos hechos aquí para la gente de aquí. Planta piloto. Apoyo arranque.

Zyrcular PLANT



Asesoramiento y producción escalable y sostenible

Máxima flexibilidad: texturización o extrusión, gestión operaciones "pull" y producción específica.

Zyrcular BRANDS

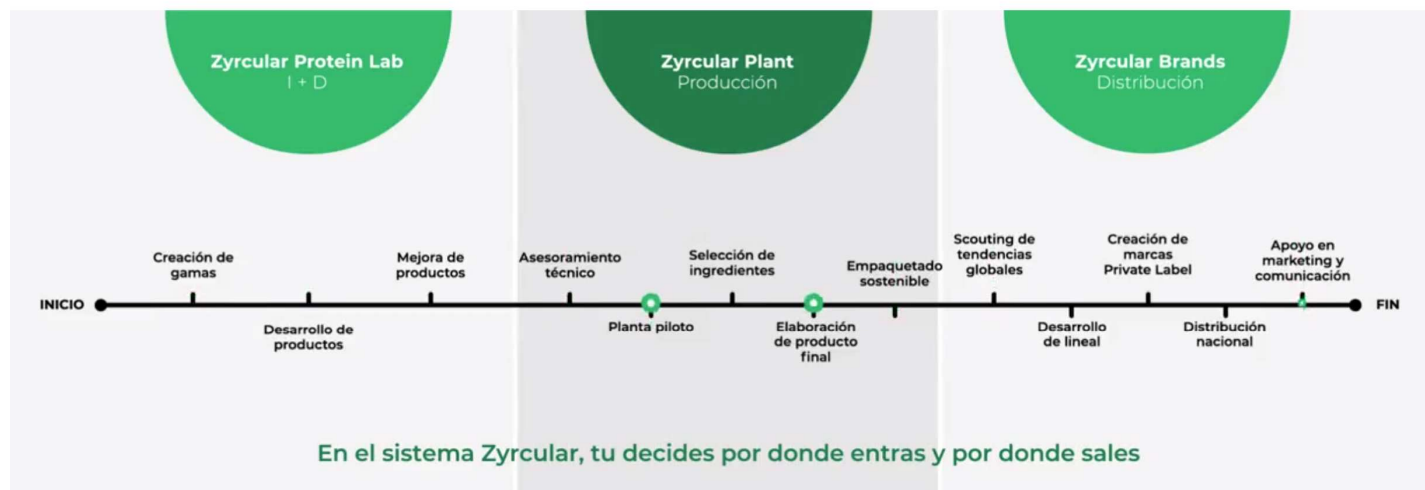


Scouting internacional y distribución nacional

Best practices internacionales. Selección de Top Brands mundiales. Distribución y apoyo a la venta.

Catalizador de novedades

¿Cómo encajamos el puzzle?



¿Cómo encajamos el puzzle?

- Concepto "Pipeline"
- Árboles de escenarios estratégicos
- Precios transferencia
- Analítica
- Estructura organizativa
- Incentivos
- Interna/externalización
- Apalancamiento activos



06 | ¿Cómo encajamos el puzzle conjuntamente?

- **Propuesta de valor ZF para ...:**
 1. Formulación propia + planta piloto ➡ Gama, agilidad, adaptabilidad, diferenciación
 2. Producción propia: Texturización + extrusión ➡ IFS, escalabilidad, garantía, trazabilidad, registro sanitario
 3. Escalabilidad y crecimiento
 4. Ubicación planta, red logística y almacenaje corporativa nacional (península + islas)
 5. Sostenibilidad ➡ origen y propósito, ISO 14001
 6. Equipo marketing + packaging propio ➡ marcas, promoción, lanzamiento, redes, digital.
 7. Equipo I+D propio + participación clusters: innovación proyectos (mycoproteína, fermentación..)
 8. Marcas distribución + Colaboración startups ➡ profundidad surtido + catálogo innovación