

ULASAN PERNIAGAAN OLEH KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF



▼
LIM YEW HOE
Ketua Pegawai Eksekutif

Pemegang Saham dan Pihak Berkepentingan,

2018 adalah satu tahun yang terdedah kepada keadaan yang tidak menentu dipersekitaran serantau dan global. Namun begitu, dengan komitmen kami terhadap kemampuan jangka panjang, kami kekal melabur untuk masa hadapan, meneruskan transformasi dalam organisasi, memperkayakan warga kerja kami, mereka cipta semula proses, dan memikirkan semula cara kami menjalankan perniagaan.



▼ Hasil Kumpulan:
RM4.1 billion

Melancarkan **13 produk baharu** pada TK2018

Eksport di landasan melepasi
RM800 juta sasaran jualan menjelang 2020



Imbas atau klik Kod QR untuk melihat video Ulasan Perniagaan oleh Ketua Pegawai Eksekutif.

ULASAN PERNIAGAAN OLEH KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF



>RM500 juta dilabur sepanjang tempoh 3 tahun untuk meningkatkan keupayaan dan membina daya saing.

Kami memberi tumpuan kepada memperkukuhkan keupayaan operasi kami melalui pembinaan keupayaan, pengoptimuman kos, rasionalisasi portfolio di samping memperkenalkan produk baharu dan unik untuk mengembangkan capaian perniagaan eksport kami. Disiplin kami terhadap daya usaha bagi mewujudkan nilai jangka panjang telah membantu kami mencapai beberapa kesan positif pada TK2018.

Dalam tahun ini, kami mula meraih hasil program transformasi yang kami mulakan pada tahun 2015, mendapat sinergi kos bagi operasi di Malaysia, terutamanya apabila margin perniagaan tidak optimum.

Penyempurnaan beberapa projek perbelanjaan modal yang ditetapkan (CAPEX) pada tahun ini mengembang keupayaan pengeluaran kami dan meningkatkan keupayaan eksport untuk memenuhi permintaan dari luar negara. Eksport terus berkembang pada kadar dua digit untuk empat tahun berturut-turut, meletakkan kami pada landasan untuk melepasi sasaran jualan eksport Kumpulan sebanyak RM800 juta menjelang 2020.

Pelaburan kami dalam teknologi pengeluaran terkini memberi hasil positif dalam mengeluarkan pilihan yang lebih bermutu dan sihat. Pada tahun ini, kami memperkenalkan 13 produk baharu, dengan pilihan lebih sihat dan kepelbagaian cara pembungkusan demi memenuhi citarasa berbeza para pelanggan moden. Produk-produk baharu ini mendapat respon positif di pasaran, seterusnya menyumbang kepada peningkatan keseluruhan penguasaan pasaran oleh pihak kami.

Secara keseluruhannya, Makanan & Minuman Malaysia (F&B Malaysia) mencatat pertumbuhan hasil pendapatan untuk tiga tahun berturut-turut sejak Suku 2 2018, menandakan kestabilan yang telah pulih selepas proses penyusunan semula. Begitu juga dengan Makanan & Minuman Thailand (F&B Thailand) yang terus mencatat keputusan positif dalam jualan kasar dan pendapatan bersih walaupun dalam keadaan pengecutan pasaran di Thailand.

SOROTAN OPERASI

Sebagai pemimpin pasaran, kami perlu sentiasa mencari peluang dan merangka strategi untuk mengekalkan pertumbuhan yang menguntungkan, walaupun di dalam keadaan pasaran mencabar.

Sehubungan itu, semua usaha kami ditumpukan kepada membuat keputusan yang betul dan merangka strategi yang sesuai untuk memacu matlamat pertumbuhan jangka panjang dan bukannya mengambil tindakan jangka pendek. Terasnya, kami mesti bersedia untuk menyahut semua cabaran akan datang dan meredah gelombang berbekalkan strategi teguh kami apabila tiba masanya. Ringkasnya, kami akan bersedia untuk masa hadapan.

ULASAN PERNIAGAAN OLEH KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Beberapa pertimbangan utama kami pada 2018 adalah:

- **Inovasi bertumpukan pengguna:**

Masa kini adalah lebih penting sepanjang 135 tahun perjalanan kami untuk bertindak balas dengan positif terhadap kepentingan citarasa dan peralihan gaya hidup pelanggan.

Respons memberangsangkan diberikan kepada 100PLUS Kurang Gula, yang meraih tiga peratus penguasaan pasaran di dalam kategori Isotonik dalam masa hanya tiga bulan pengenalannya pada April 2018, membuktikan keupayaan kami untuk memformulasikan pilihan lebih sihat dari jenama terunggul kami. Ini telah melonjak keyakinan kami untuk melancarkan lebih banyak pilihan yang lebih inovatif dan lebih sihat bagi para pelanggan di masa akan datang.

Kami komited untuk mengotakan cogan kata kami iaitu “Kenikmatan Tulen, Kebaikan Tulen”, dan akan terus menawarkan lebih banyak pilihan yang lebih sihat dan memacu inovasi produk sementara menyokong gaya hidup aktif di kalangan pelanggan kami.

Memenuhi lebih daripada jangkaan pengguna, kami juga memanfaatkan kekukuhan kami untuk menyediakan penyelesaian inovatif kepada rakan-rakan dalam segmen perniagaan dan industri. Sebagai contohnya, portfolio Susu Pekat Manis dan Susu Cair kami kini tersedia dalam pelbagai format pembungkusan daripada tiub boleh picit yang ringkas kepada pek 20kg bagi memenuhi keperluan industri dan pembeli khusus.

- **Rekacipta semula Strategi Pergi-ke-pasaran:**

Kami memulakan perjalanan untuk menzahirkan kuasa ‘satu’ apabila kami menyatukan rangkaian pengedaran kami tahun lepas. Pada 2018, kami menyaksikan kecekapan operasi yang lebih baik dalam laluan-ke-pasaran kami serta menambah baik kemudahan menjalankan perniagaan dengan para peruncit kami.

Walau bagaimanapun, pertumbuhan volum jualan daripada perniagaan minuman dan hasil tenusu kami memerlukan anjakan paradigma dalam strategi jualan. Sepanjang tahun ini, kami memperluaskan pasukan jualan dengan kemahiran jualan silang menerusi Program Kecemerlangan Jualan.

“

Kami komited untuk mengotakan cogan kata kami “Kenikmatan Tulen, Kebaikan Tulen”

”

Program 44-minggu ini mewujudkan pendekatan mampan dan berkaedah untuk memandu kecemerlangan dan kecekapan dalam Tenaga Kerja Jualan kami dengan memaksimumkan jualan portfolio di setiap lokasi.

Perubahan dalam landskap runcit dan tabiat pembeli juga bermakna strategi pergi-ke-pasaran perlu diguna pakai, termasuk tumpuan lebih terhadap e-dagang.

- **Menggiatkan Eksport:**

Eksport memainkan peranan semakin penting bagi Kumpulan. Pertumbuhan volum dari pasaran antarabangsa telah membantu meneutralkan tekanan dalam jualan kasar dan pendapatan bersih dan mengimbangkan pendedahan matawang asing kami.

Dari sudut geografi, lebih 15 peratus daripada jualan kami kini dijana di luar Malaysia dan Thailand. Perniagaan eksport kami telah bertambah sebanyak 38 peratus dari TK2015 dalam masa hanya tiga tahun tumpuan diberikan.

Kami sedar akan potensi besar perniagaan Eksport dan merancang untuk meningkatkan usaha kami ke dalam pasaran berpotensi tinggi, khususnya di negara-negara ASEAN, Timur Tengah dan Afrika serta rantau China.

Inisiatif ‘debottlenecking’ bernilai RM25 juta di kilang pembuatan hasil tenusu kami di Pulau Indah akan meningkatkan keupayaan pengeluaran tahunan kami bagi menampung pertumbuhan eksport dari Malaysia.

- **Menghasilkan Nilai daripada Rasionalisasi:**

Fraser & Neave Holdings Bhd (“F&NHB” atau “Kumpulan”) kini mempunyai 20 jenama yang bersaing dalam berbagai kategori di pasaran. Oleh itu, kami mengambil pendekatan komprehensif untuk mendapatkan nilai sepenuhnya daripada portfolio kami. Ini melibatkan penilaian bagi kesesuaian strategik setiap jenama untuk memaksimumkan pulangan ke atas pelaburan dan membolehkan kami memberi keutamaan kepada peluang yang berpotensi tinggi.



ULASAN PERNIAGAAN OLEH KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Dalam hal ini, kami telah menyatukan F&N SEASONS, F&N NutriSoy dan F&N NutriWell di bawah jenama prima F&N SEASONS dan mempertingkatkan dengan pembungkusan yang diperbaharui pada tahun ini. Hari ini F&N SEASONS adalah satu lagi jenama kukuh dalam portfolio kami dengan hasil tahunan sebanyak lebih RM200 juta.

Perkara yang sama dilakukan kepada produk susu pekat dan susu cair yang membawa kepada kedudukan lebih jelas dengan matlamat yang berlainan bagi setiap jenama yang kami tawarkan dalam kategori ini.

• Memangkin Pertumbuhan Dalaman:

Kami sedar bahawa nilai penuh program transformasi hanya boleh dicapai apabila warga kerja kami sepakat dan berusaha ke arah satu matlamat yang sama. Nilai global yang diperkenalkan pada tahun ini, memupuk satu budaya penyatuan, semangat bekerjasama, mewujudkan nilai dan mengambil berat perihal pihak berkepentingan pada setiap pekerja kami.

Melalui Pelan Modal Insan menuju 2020, F&NHB mempunyai perancangan strategik untuk terus meletakkan kami sebagai majikan pilihan. 'Beverest', satu sistem pengurusan prestasi lengkap bagi Kumpulan ThaiBev/F&N dilaksanakan pada 2018 untuk mengurus dengan lebih baik bakat-bakat kami, memberi petunjuk prestasi dan rancangan pembangunan individu.

Sejak 2017, F&NHB telah memasukkan pengurusan bakat sebagai Petunjuk Prestasi Utama (KPI) korporat yang dikongsi bersama untuk semua Eksekutif bagi menekankan bahawa pembangunan warga kerja adalah tanggungjawab setiap eksekutif.

Untuk menggalakkan satu budaya kerja yang lebih terbuka, kami memperkenalkan F&N VOICE - saluran maklum balas yang mudah dan pantas untuk pekerja berkongsi pandangan mereka tentang sebarang perkara, secara terus dengan pihak pengurusan kanan melalui platform pesanan mudah alih, WhatsApp.

Bagi mempercepatkan lagi proses daripada pembangunan produk kepada pengkomersialan, bahagian R&D dan pembuatan diletakkan di bawah pasukan pengurusan yang sama berkuat kuasa dari 1hb Oktober 2018.

PRESTASI PADA 2018

Prestasi TK2018 kami menggambarkan kekuatan dan kepelbagaian portfolio jenama kami yang terbukti dipercayai, keupayaan kami memformulasi dalam memberi pilihan produk yang lebih sihat dan enak, dan pelaksanaan strategi yang kukuh bagi setiap tonggak strategik kami, iaitu F&B Malaysia, F&B Thailand dan Eksport.



Kami sedar akan potensi besar perniagaan Eksport dan merancang untuk meningkatkan usaha kami ke dalam pasaran berpotensi tinggi, khususnya di negara-negara ASEAN, Timur Tengah dan Afrika serta rantau China.



Walaupun dengan perbelanjaan berhemah oleh para pengguna, jenama utama kami seperti 100PLUS, F&N SEASONS, OYOSHI dan F&N Fun Flavours mengekalkan kedudukan teratas dalam kategori masing-masing pada TK2018. Begitu juga dengan rangkaian produk Susu Pekat dan Susu Cair F&N yang mengekalkan kedudukan tertinggi di dalam pasarannya. Pengenalan baharu juga telah membantu 100PLUS untuk berkembang lagi dalam penguasaan pasarannya yang sedia kukuh dalam kategori isotonik.

Di Thailand, F&N mengukuhkan kedudukan nombor satunya dari sudut nilai dan penguasaan volum dalam pasaran susu pekat, hasil daripada usaha-usaha pemasaran dan penjenamaan. Tahun ini turut menyaksikan pelancaran tiub Picit TEAPOT yang berperisa dan pengembangan capaian pasaran keatas penjaja kepada kira-kira 13,000 tempat di Kemboja dan Laos, memantapkan F&N sebagai peneraju pasaran di rantau ini dalam produk susu pekat di rantau ini.

Eksport meneruskan haluan pertumbuhannya dan kami mengembangkan capaian produk-produk F&N ke 68 negara tahun ini. Strategi terkini telah dirangka untuk memajukan lagi pasaran sedia ada dan baharu dan untuk membangunkan Eksport sebagai penyumbang besar kepada Kumpulan. Pada TK2018, perniagaan eksport kami menyumbang lebih daripada 14 peratus keuntungan operasi Kumpulan.

F&NHB merumuskan tahun kewangan berakhir 30 September 2018 dengan hasil yang sedikit tinggi sebanyak RM4.11 bilion berbanding RM4.10 bilion tahun lalu hasil usaha promosi pada musim perayaan yang berkesan dan jualan eksport lebih tinggi yang mengurangkan kesan daripada rasionalisasi portfolio.

ULASAN PERNIAGAAN OLEH KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF



Keuntungan sebelum cukai Kumpulan bertambah sebanyak 19.5 peratus bagi tahun kewangan berakhir 30 September 2018. Tidak termasuk kos penyusunan semula dan item-item yang tidak berulang yang dibelanjakan pada tahun lepas, keuntungan sebelum cukai bagi Kumpulan meningkat sebanyak 3.2 peratus.

Prestasi keuntungan kami tahun ini adalah kesan positif daripada inisiatif kos, kos input yang tidak ketara bagi gula, kesan matawang asing dan kos penyusunan semula yang memuaskan, yang diimbangi oleh kos-kos lebih tinggi bagi beberapa bahan berasaskan tenusu, kos pembungkusan dan perbelanjaan pemasaran yang lebih tinggi.

Dari segi segmen, F&B Malaysia mencatat hasil pendapatan sedikit lebih tinggi sebanyak RM2.322 bilion bagi tahun kewangan berakhir 30 September 2018, berbanding RM2.319 bilion tahun lalu sementara keuntungan operasi meningkat sebanyak 38.1 peratus kepada RM166.7 juta daripada RM120.7 juta tahun lalu. Tidak termasuk kos penyusunan semula dan item-item tidak berulang lain, keuntungan operasi F&B Malaysia naik sebanyak 4.5 peratus.

F&B Thailand mengekalkan pertumbuhan dan kedudukan pemimpin pasaran sepanjang tahun ini menerusi kejayaan pengenalan produk baharu, disokong oleh kempen penjenamaan dan kempen dagangan pengguna yang berkesan. Walaupun dalam persekitaran pasaran tempatan yang sukar, hasil pendapatan bagi F&B Thailand meningkat sebanyak 2.2 peratus dalam segi matawang tempatan tetapi naik sedikit sebanyak 0.3 peratus kepada RM1.787 bilion disebabkan pengukuhan Ringgit berbanding Thai Baht.

Keuntungan operasi F&B bagi tahun kewangan berakhir 30 September 2018 meningkat 13.1 peratus kepada RM258.0 juta berbanding tahun lalu disumbangkan oleh hasil eksport yang lebih tinggi, kos input yang memuaskan dan overhed yang lebih rendah. Laba sebahagiannya diimbangi oleh perbelanjaan pemasaran yang lebih tinggi untuk pengenalan produk baharu dan kegiatan pembinaan jenama.

Lihat Ulasan Perniagaan dan Analisis Segmen untuk maklumat kewangan lanjut bagi F&B Malaysia dan F&B Thailand.

MEMBINA PERNIAGAAN YANG BERSEDIKA UNTUK MASA DEPAN: EKUITI SOSIAL DAN ALAM SEKITAR

Mengekalkan perniagaan memerlukan pendekatan seimbang bagi matlamat sosial, alam sekitar dan ekonomi jangka panjang. Ini pada dasarnya, mendorong keputusan strategik kami untuk berinovasi dan memberi pilihan yang lebih sihat, dan produk yang dihasilkan lebih berdaya saing.

Kami telah mempertimbangkan peralihan gaya hidup pengguna dan seruan Kerajaan bagi minuman lebih sihat. Pada 2018, keseluruhan rangkaian 100PLUS dan Teh Kekwa F&N SEASONS telah diformulasikan dengan pengurangan kandungan gula dan disijilkan dengan Logo Pilihan Lebih Sihat oleh Kementerian Kesihatan Malaysia (MOH), bersama-sama dengan Teh Hijau OYOSHI dan Air Mineral & Air Minuman F&N Ice Mountain. Matlamat kami adalah untuk menawarkan pilihan lebih sihat dalam setiap kategori produk menjelang 2020.

Sementara kami memberi tumpuan terhadap membina perniagaan mampan, kami akan terus memenuhi tanggungjawab kami ke arah pembangunan mampan masyarakat, alam sekitar dan ekonomi di mana kami beroperasi.

Kami akan terus meneroka idea baharu dan memanfaatkan teknologi terkini untuk mengurangkan dan mengkaji semula komposisi bahan pembungkusan. Misalnya, Aseptic Cold Filling Polyethylene Terephthalate (PET) yang baharu di loji Shah Alam mengurangkan 40 peratus penggunaan pembungkusan resin PET.

Perbelanjaan Modal (CAPEX) Kumpulan bagi tiga tahun lalu membantu keupayaan pengeluaran sumber dalaman. Dengan meningkatkan keupayaan pengeluaran dan kapasiti gudang serta memendekkan laluan ke sasaran pasaran kami, kami menyasarkan untuk meminimumkan lagi kesan alam sekitar bagi operasi kami.

“Walaupun keputusan kami pada 2018 menunjukkan keupayaan kami untuk memperoleh sinergi kos yang lebih baik, kentamaan kami di masa hadapan adalah terhadap pertumbuhan hasil pendapatan.”



MAJU KE HADAPAN: PEMBOLEH PERTUMBUHAN

Memandang ke hadapan, pertumbuhan kami di masa akan datang akan disokong oleh tiga asas utama, iaitu inovasi, kecemerlangan dalam pelaksanaan, dan daya saing kos. Walaupun keputusan akhir kami pada 2018 menunjukkan keupayaan kami untuk memperoleh sinergi kos yang lebih baik, keutamaan kami di masa hadapan adalah pertumbuhan hasil pendapatan.

Strategi pertumbuhan inklusif kami akan merangkumi:

- Mencipta nilai bagi warga kerja, pengguna, rakan perniagaan, pemegang saham dan masyarakat di mana kami beroperasi;
- Memajukan jenama dan portfolio produk kami untuk berjaya dalam lebih banyak pasaran;
- Mengembangkan capaian pasaran kami termasuk segmen e-dagang, eksport, B2B.



• Inovasi:

Inovasi bukan lagi sekadar merujuk kepada pembangunan produk baharu, meskipun rangkaian produk baharu yang bertumpukan pelanggan adalah petanda baik untuk masa depan syarikat.

Kami mahu warga kami mencari cara baharu untuk bekerja dengan lebih cekap dan berkesan sementara memberikan pengalaman positif kepada semua pihak yang berkepentingan. Dalam kata lain, inovasi yang menyokong pertumbuhan warga kerja kami, jenama kami dan pasaran kami.

Kami akan menanam inovasi ke dalam strategi kami bagi memandu perubahan berperingkat dan perubahan ketara dalam apa sahaja yang kami lakukan, dengan memanfaatkan bakat dan teknologi, mengoptimalkan sumber kami, dan mengeratkan hubungan dengan pihak yang berkepentingan.

Berhubung produk kami, strategi kami adalah untuk melangkaui pertumbuhan organik, dengan mengembangkan penggunaan menjangkau yang biasa, serta memasuki kategori yang hampir dengannya dan kandungan tidak aktif berasaskan tenusu bagi aplikasi F&B kami. Kami akan terus memenuhi gaya hidup pengguna dengan menawarkan pilihan lebih sihat, kemudahan dan keanjalan.



• Kecemerlangan dalam Pelaksanaan:

Dalam usaha kami menjadi organisasi yang berprestasi tinggi dan mampan, setiap fungsi dalam F&N mesti berusaha kearah kecemerlangan dalam pelaksanaan dan setiap pekerja mesti diperkasakan untuk melaksanakan tahap yang terbaik.

Ini memerlukan pekerja yang berbakat dengan kesesuaian pekerjaan, dikukuhkan dengan sistem yang dikemas kini dan proses yang dipermudahkan. Untuk itu, kami menyediakan lebih banyak sumber untuk menambah baik dan memudahkan proses perniagaan kami menerusi pengoptimuman sumber dan teknologi.

Sempena Program Kecemerlangan Jualan pada 2018, kami akan memperkenalkan inisiatif untuk memupuk kecemerlangan dalam pelaksanaan di semua fungsi dan memperlengkapkan warga kerja kami dengan kepakaran yang betul agar mereka sedia untuk menempuh masa hadapan.

Kami juga akan memanfaatkan potensi analitik data yang besar dan kepintaran buatan untuk menjadi lebih saintifik dalam kaedah kami dan mendorong keputusan perniagaan yang bermakna.



• Daya Saing Kos:

Kami akan meneruskan pendekatan berdisiplin dalam pengurusan kos dan menggunakan model operasi terbaik dengan kos optimum untuk meraih daya saing kos dalam pasaran.

Dengan lebih banyak projek CAPEX kami mula membuahkan hasil, tambahan keupayaan untuk mengembangkan penawaran produk kami serta keupayaan untuk merencanakan perniagaan eksport akan menambah baik skala ekonomi kami. Kami akan terus meningkatkan penggunaan sumber dalaman produk kami untuk mengurangkan kos pengeluaran dan operasi.

Dalam pembuatan, kami akan terus meningkatkan kecekapan pengeluaran dan kos melalui program inovasi oleh pekerja seperti 'Excel as One' dan 'Winning as One' di Malaysia dan Thailand. Idea-idea daripada program ini telah mendatangkan penjimatan/serta pengurangan kos sebanyak kira-kira RM10 juta setahun bagi Kumpulan.

TINJAUAN

Pasaran tempatan di Malaysia dan Thailand akan kekal mencabar dalam persaingan yang bertambah serta turun naik dalam pergerakan tukaran wang asing dan harga komoditi. Walau bagaimanapun, Kumpulan telah melindungi nilai sebahagian keperluan komoditi teras kami bagi tahun kewangan akan datang dengan pendedahan matawang asing yang sepadan di mana mungkin.

Walaupun harga gula dijangka kekal stabil, di Malaysia kami akan menilai dan memantau dengan teliti kesan pengenaan cukai eksais ke atas minuman bergula bermula 1 April 2019, sepertimana diumumkan dalam Belanjawan 2019, termasuk mengambil tindakan sesuai pada masanya.

Kami akan menggiatkan R&D kami untuk melancarkan pilihan yang lebih berinovasi dan sihat pada 2019. Pelaburan kami baru-baru ini dalam teknologi juga memberi keanjalan dalam pilihan pembungkusan selain dari mengembangkan penawaran produk baharu kami.

Di Thailand, kami telah mula membayar cukai korporat berikutan penggunaan penuh insentif promosi oleh Lembaga Pelaburan. Kami akan mempertingkatkan kelebihan daya saing melalui usaha-usaha berterusan dalam pembinaan jenama dan memanfaatkan sinergi dengan ThaiBev untuk mengembangkan lagi capaian produk kami ke dalam saluran runcit F&B.

Melangkah ke tahun 2019, pasukan kami akan lebih cerdas dan tangkas, dengan warga kerja kami di seluruh jabatan dan kategori produk beroperasi sebagai 'satu' pasukan, dan usaha-usaha dalam mengukuhkan pelaksanaan jualan tahun ini akan mengoptimalkan portfolio jualan bersepadu produk kami.

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan terima kasih kepada semua pemegang saham dan pihak yang berkepentingan kerana terus mempercayai jenama, pimpinan, dan usaha kami dalam mencipta nilai apabila kami terus mara ke hadapan dan menjana pertumbuhan yang menguntungkan dan mampan bagi tahun-tahun akan datang.

Lim Yew Hoe
Ketua Pegawai Eksekutif