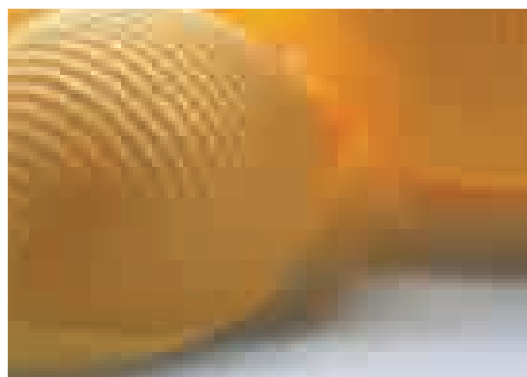
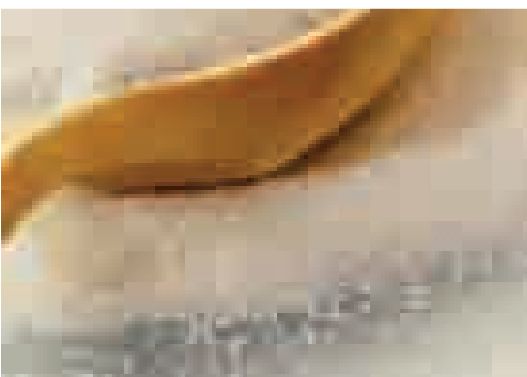
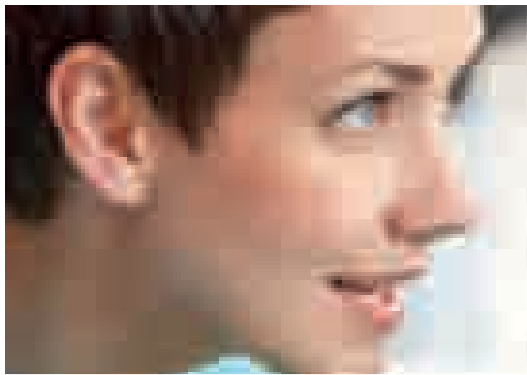


EBRO PULEVA 07  
Informe Anual



# Índice

1. Una visión de Ebro Puleva	
1.1 Ebro Puleva en breve	6
1.2 Magnitudes financieras	7
1.3 Presencia internacional	8
1.4 El perfil de sus negocios	9
1.5 Ebro Puleva en cifras	10
2. Carta del Presidente	12
3. Ebro Puleva hoy	
3.1 Resumen del año	16
3.2 Un Grupo internacional: negocios en 23 países y cuatro continentes	18
3.3 Nuestras marcas, nuestros consumidores, nuestros mercados	26
3.4 Áreas de negocio	30
· Arroz	30
· Pasta	36
· Lácteos	42
· Azúcar	46
· Biocombustibles	50
3.5 I+D+i: un eje fundamental en nuestra estrategia	54
4. Información económico-financiera	
4.1 Análisis de la información financiera	62
4.2 Información bursátil	73
4.3 Informe Financiero Anual	77
· Informe de Auditoría, Cuentas Anuales Individuales e Informe de Gestión Individual	79
· Informe de Auditoría, Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión Consolidado	116
· Declaración de responsabilidad	207
· Informe explicativo sobre aspectos adicionales incuidos en el Informe de Gestión (artículo 116 bis de la Ley del Mercado de Valores)	208

# Ebro Puleva en breve



LÍDER MUNDIAL EN EL  
SECTOR DEL ARROZ



PRIMER GRUPO DE ALIMENTACIÓN EN ESPAÑA  
POR FACTURACIÓN, BENEFICIOS, CAPITALIZACIÓN  
BURSÁTIL Y PRESENCIA INTERNACIONAL

MÁS DE 60 MARCAS EN 22 PAÍSES  
DE EUROPA, AMÉRICA, NORTE DE  
ÁFRICA Y ASIA

PRIMERA EMPRESA DE ARROZ Y  
PASTA EN ESTADOS UNIDOS Y CANADÁ



PRIMER GRUPO AZUCARERO ESPAÑOL



SEGUNDO FABRICANTE MUNDIAL EN EL  
SECTOR DE LA PASTA



PRIMERA COMPAÑÍA EN COMERCIALIZACIÓN DE  
PRODUCTOS LÁCTEOS DE ALTO VALOR AÑADIDO  
EN ESPAÑA

# Presencia



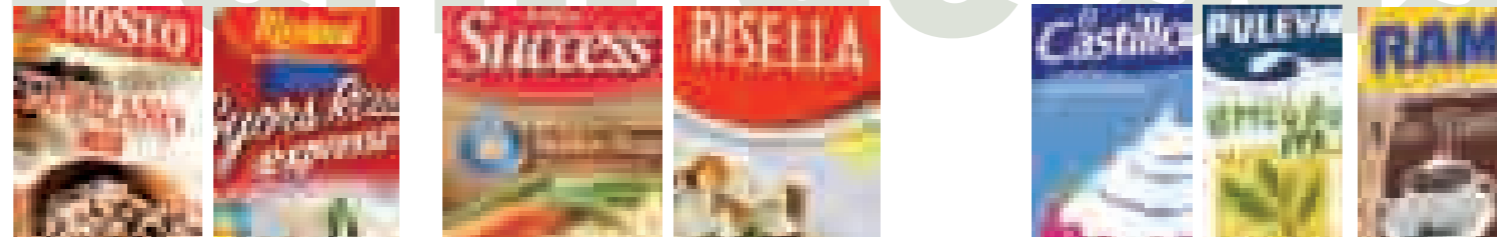
## América

- 1 CANADÁ  
HEALTHY HARVEST, CATELLI,  
MINUTE, LANCIA, SPLENDOR,
- 2 ESTADOS UNIDOS  
AMERICAN BEAUTY, CAROLINA,  
CREAMETTE, GOURMET HOUSE,  
HEALTHY HARVEST, LIGHT N  
FLUFFY, MAHATMA, MINUTE, P&R,  
PRINCE, RIVER, RONZONI,  
SKINNER, SUCCESS, WATER MAID
- 3 MÉXICO  
PANZANI
- 4 PUERTO RICO  
EL MAGO, PRINCE, RONZONI,  
SELLO ROJO
- 5 URUGUAY

## Europa

- 6 ALEMANIA  
ORYZA, REIS-FIT
- 7 BÉLGICA  
BOSTO, PANZANI, CASI
- 8 CHEQUIA  
PANZANI
- 9 DINAMARCA  
RIS-FIX, DANRICE
- 10 ESPAÑA  
AROTZ, AZUCARERA, BRILLANTE,  
EL CASTILLO, LA CIGALA, LA  
FALLERA, NOMEN, PULEVA,  
RAM, ROCÍO
- 11 FINLANDIA  
RISELLA
- 12 FRANCIA  
PANZANI, LUSTUCRU, TAUREAU  
AILÉ, REGIA, FERRERO, SUCRAN
- 13 GRECIA  
RIZIANA
- 14 HUNGRÍA  
RICELAND, PANZANI
- 15 ITALIA
- 16 POLONIA  
BOSTO
- 17 PORTUGAL  
CIGALA, PULEVA, PANZANI
- 18 REINO UNIDO  
SUCCESS, PHOENIX, PEACOCK,  
CHINATOWN, DAAWAT,  
TARANTELLA, PANZANI, GOURMET  
HOUSE, SUNRICH, TROUT HALL
- 19 RUMANÍA
- 20 UCRANIA

# Perfil de sus negocios



**ARROZ:** EN ESPAÑA: BRILLANTE, CIGALA, NOMEN, LA FALLERA Y ROCÍO. EN EUROPA, MARRUECOS, ESTADOS UNIDOS Y CANADÁ: ORYZA, REIS FIT, RIS FIX, BOSTO, RICELAND, RISELLA, RIZIANA, GOURMET HOUSE, PEACOCK, PHOENIX, MIURA, MAHATMA, SUCCESS, CAROLINA, WATER MAID, RIVER S&W, LUSTUCRU, TAUREAU AILÉ, MINUTE, HERBA, PANZANI, ETC. **LÁCTEOS:** PULEVA, RAM, EL CASTILLO Y NADÓ

## Arroz

Es el área de negocio en la que el Grupo ostenta la posición de líder mundial. Sus orígenes en España se remontan al año 1950 y a partir de 1986 comienza su expansión internacional con la adquisición de marcas y compañías líderes en Europa, Estados Unidos, Canadá y norte de África. Presente hoy también en el continente asiático, la actividad de la división apoyada en un amplio *portfolio* de marcas y productos líderes en su categoría, representa un tercio de la actividad, del Grupo Ebro Puleva.

## Lácteos

La división láctea centra su actividad principalmente en la fabricación y comercialización de productos lácteos diferenciados de alto valor añadido, sustentados en una potente línea de investigación e innovación y enfocados a la salud para el consumidor. Bajo estos mismos conceptos, la división está desarrollando una importante línea de negocio en el segmento de alimentación infantil. Como complemento a este enfoque innovador, desarrolla otros productos lácteos orientados hacia valores como la comodidad o sabor. El conjunto de esta actividad, representa aproximadamente un 20% del volumen de negocio del Grupo.

## Azúcar

Todos los negocios ligados directamente a la actividad azucarera—fabricación y comercialización de azúcar, alcohol y derivados de estos productos— se realizan a través de Azucarera Ebro, compañía nacida en 1998 como fruto de la fusión de Ebro Agrícolas y la centenaria Sociedad General Azucarera de España. Líder en consumo y distribución de azúcar en España, representa algo más del 20% del total de la cifra de negocio de Ebro Puleva.

# Presencia



**PASTA:** PANZANI, LUSTUCRU, BIRKEL, SKINNER, 3 GLOCKEN, SCHUELE, MINUTO, NUDEL UP, RONZONI, RONZONI SMART TASTE, CATELLI, CATELLI SMART, HEALTHY HARVEST, AMERICAN BEAUTY, PRINCE, SAINT GIORGIO, LANCIA, CREAMETTE, REGIA, FERRERO **AZÚCAR:** AZUCARERA Y SUCRAN **BIOTECNOLOGÍA:** EUPOLY-EPA, EUPOLY-DHA, HEREDITUM

## Pasta

Es junto al arroz, el negocio más internacional del Grupo Ebro Puleva. Representado por las sociedades New World Pasta (compañía líder en Estados Unidos y Canadá), Panzani (nº1 en Francia en los sectores de pasta seca y fresca, salsas, cuscús y sémola) y Birkel (nº1 en Alemania), el Grupo se ha situado como el segundo fabricante mundial del sector. Además de en estos países, Ebro Puleva desarrolla también su actividad bajo las marcas de Panzani y Birkel en Bélgica, Hungría, Reino Unido, Argelia, República Checa y Rusia. El conjunto del negocio representa hoy el 29% del total del Grupo.

## Biotecnología

Desarrollado por el Grupo Puleva Biotech, es el negocio dedicado a la investigación, desarrollo, fabricación y comercialización de nuevos productos basados en ingredientes naturales, con efectos positivos para la salud, que pueden mejorar la calidad de vida de la población.

## Biocombustibles

Dosbio 2010 es la filial del Grupo dedicada al negocio de los biocarburantes. Integra nuestra participación del 50% en la planta de bioetanol de Babilafuente (Salamanca) y las diversas centrales de cogeneración asociadas a otras plantas de producción.

# internacional

## África

21 ARGELIA  
PANZANI, LUSTUCRU,  
HERBA

22 EGIPTO

23 LIBIA  
HERBA

24 MARRUECOS  
CIGALA, MIURA

## Asia

25 ISRAEL  
CIGALA

26 TAILANDIA

## Ebro Puleva en cifras

### Cifras en miles de euros

#### Datos Consolidados

	2004	2005	2005/2004	2006	2006/2005	2007	2007/2006
Importe Neto Cifra de Negocios	1.814.359	2.130.409	17,4%	2.452.212	15,1%	2.685.042	9,5%
EBITDA	248.489	281.564	13,3%	306.005	8,7%	306.760	0,2%
EBIT	182.871	197.052	7,8%	211.216	7,2%	207.760	(1,6%)
Resultado Operativo	194.408	247.117	27,1%	250.747	1,5%	206.742	(17,5%)
Resultado consol. ejercicio (Gestión continuada)	128.365	151.617	18,1%	128.365	(15,3%)	92.473	(28,0%)
Resultado Neto	126.573	155.641	23,0%	180.363	15,9%	90.577	(49,8%)
Circulante medio	426.853	451.215	5,7%	493.143	9,3%	472.497	(4,2%)
Capital empleado	1.219.230	1.535.036	25,9%	1.654.931	7,8%	1.675.831	1,3%
ROCE (1)	15,5	13,5		12,8		12,4	
Capex	102.524	8	2,8%	298.225	199,2%	87.199	(70,8%)
Plantilla media	5.261	6.296	19,7%	6.784	7,8%	7.226	6,5%

#### Datos Bursátiles

	2004	2005	2005/2004	2006	2006/2005	2007	2007/2006
Número de Acciones	153.865.392	153.865.392		153.865.392		153.865.392	
Capitalización Bursátil al cierre	1.615.587	2.158.731	33,6%	2.954.216	36,8%	1.929.472	(34,7%)
BPA	0,82	1,01	23,0%	1,17	15,9%	0,59	(49,8%)
Dividendo por acción	0,33	0,34	3,0%	0,36	5,9%	0,36	
VTC por acción	6,25	7,00	12,0%	7,72	10,3%	7,79	0,9%

	31-12-04	31-12-05	2005/2004	31-12-06	2006/2005	31-12-07	2007/2006
Recursos Propios	961.160	1.076.582	12,0%	1.187.962	10,3%	1.198.245	0,9%
Deuda Neta	472.123	931.322	97,3%	1.134.894	21,9%	988.249	(12,9%)
Deuda Neta Media	352.088	841.427		1.046.354		1.129.254	
Apalancamiento (2)	0,37	0,78		0,88		0,94	
Activos Totales	2.167.244	2.988.903	37,9%	3.363.715	12,5%	3.375.496	0,4%

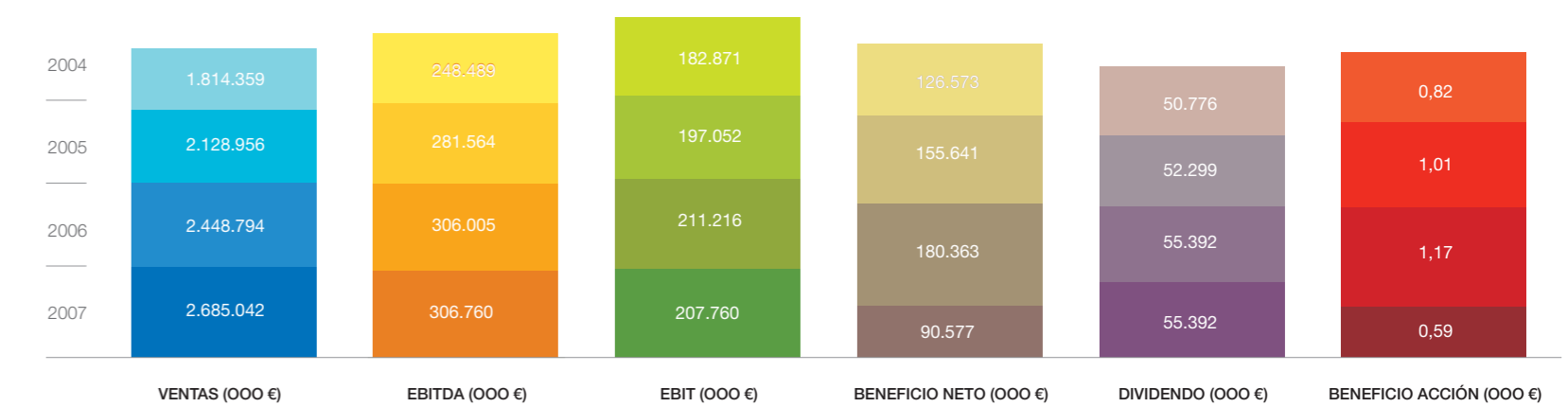
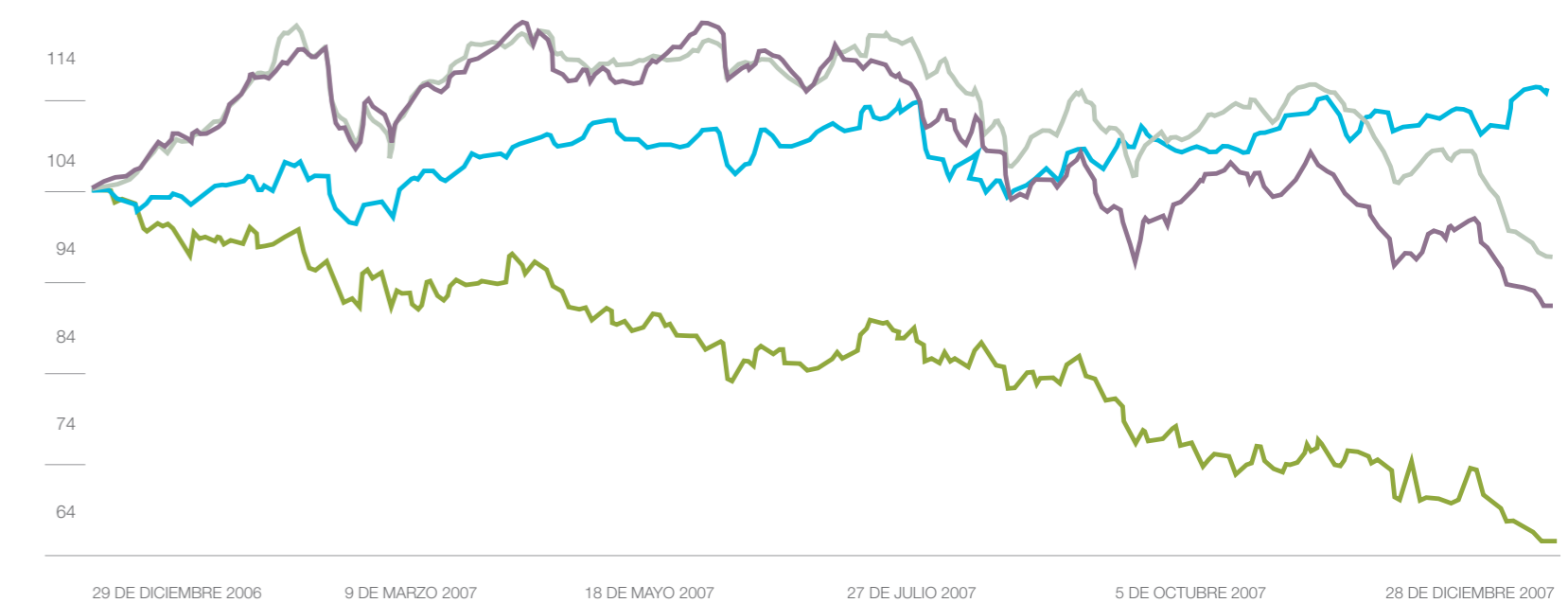
(1) ROCE = (Resultado de Explotación TAM últimos 12 meses / (Activos Intangibles - Propiedades, plantas y equipos - Circulante)

(2) Cociente entre Deuda Financiera Neta Media con coste entre los Recursos Propios

## Magnitudes financieras

#### EL SECTOR EN BOLSA 2007

EVA  
IBEX MED CAPS  
IBEX SMALL CAPS  
EUROSTOXX F&B



## Negocios (Miles de euros)

NEGOCIO AZUCARERO	2004	2005	2005/2004	2006	2006/2005	2007	2007/2006
Importe Neto Cifra de Negocios	734.097	652.314	(11,1%)	687.011	5,3%	653.653	(4,9%)
EBITDA	152.251	119.505	(21,5%)	96.955	(18,9%)	79.911	(17,6%)
EBIT	118.205	86.273	(27,0%)	64.818	(24,9%)	48.143	(25,7%)
Resultado Operativo	72.126	83.733	16,1%	31.844	(62,0%)	43.165	35,6%
Circulante medio	149.385	155.162	3,9%	149.766	(3,5%)	109.226	(27,1%)
Capital empleado	555.498	559.623	0,7%	543.599	(2,9%)	463.933	(14,7%)
ROCE	21,0	15,6		11,9		10,4	
Capex	41.461	34.584	16,6%	27.368	(20,9%)	16.255	(40,6%)

NEGOCIO ARROZ (HERBA+RIVIANA)	2004	2005	2005/2004	2006	2006/2005	2007	2007/2006
Importe Neto Cifra de Negocios	574.856	688.648	19,8%	696.655	1,2%	771.128	10,7%
EBITDA	61.291	68.820	12,3%	71.343	3,7%	96.194	34,8%
EBIT	47.624	49.147	3,2%	51.368	4,5%	75.297	46,6%
Resultado Operativo	47.086	46.932	(0,3%)	40.722	(13,2%)	74.287	82,4%
Circulante medio	130.389	166.035	27,3%	191.208	15,2%	188.294	(1,5%)
Capital empleado	238.251	455.937	91,4%	462.702	1,5%	498.237	7,7%
ROCE	15,2	13,1		11,1		15,1	
Capex	25.164	25.727	2,2%	23.098	(10,2%)	22.046	(4,6%)

NEGOCIO LÁCTEO	2004	2005	2005/2004	2006	2006/2005	2007	2007/2006
Importe Neto Cifra de Negocios	497.078	518.137	4,2%	504.140	(2,7%)	527.489	4,6%
EBITDA	46.620	54.121	16,1%	55.460	2,5%	53.033	(4,4%)
EBIT	31.078	37.507	20,7%	40.176	7,1%	37.541	(6,6%)
Resultado Operativo	31.111	31.473	1,2%	38.097	21,0%	36.379	(4,5%)
Circulante medio	71.042	79.597	12,0%	87.508	9,9%	74.072	(15,4%)
Capital empleado	217.432	225.904	3,9%	223.511	(1,1%)	196.938	(11,9%)
ROCE	14,3	16,6		18,0		19,1	
Capex	36.948	17.501	52,6%	14.625	(16,4%)	16.872	15,4%

NEGOCIO PASTA (PANZANI+NWP+BIRKEL)	2004	2005	2006	2006/2005	2007	2007/2008
Importe Neto Cifra de Negocios	n.a.	291.041	596.140	104,8%	775.235	30,0%
EBITDA	n.a.	44.416	92.093	107,3%	88.450	(4,0%)
EBIT	n.a.	31.492	66.408	110,9%	58.274	(12,2%)
Resultado Operativo	n.a.	33.957	63.758	87,8%	56.709	(11,1%)
Circulante medio	n.a.	28.889	57.592	99,4%	73.909	28,3%
Capital empleado	n.a.	217.927	361.120	65,7%	478.785	32,6%
ROCE	n.a.	14,5	18,4		13,9	
Capex	n.a.	15.964	19.419	21,6%	23.677	21,9%

# 2

## Carta del Presidente

Estimadas y  
estimados  
accionistas:

Una vez más tengo la satisfacción de dirigirme a todos ustedes para compartir los hechos más significativos acaecidos en el seno de la compañía durante el ejercicio 2007. Sin ninguna duda, uno de los factores más relevantes del año ha sido el fuerte incremento del precio de las materias primas, un aumento que ha provocado un difícil escenario para el mercado mundial de la alimentación y que por tanto también ha influido en la evolución del Grupo durante el ejercicio, pero al mismo tiempo nos ha permitido demostrar al mercado la solidez de nuestro modelo de negocio y transmitirles a ustedes, como accionistas, confianza en el presente y en el futuro desarrollo de Ebro Puleva.

En efecto, pese a la difícil coyuntura hemos mantenido la rentabilidad absoluta de la compañía respecto al ejercicio anterior: concretamente el EBITDA aumentó un 0,25%, hasta €306,7 millones, sin renunciar a nuestras líneas de actuación estratégica, es decir, efectuando una fuerte inversión tanto para el continuo lanzamiento de nuevos productos en Europa y Norteamérica como para el desarrollo de nuestras marcas con importantes campañas publicitarias. Y todo ello lo hemos hecho reforzando el liderazgo de nuestras marcas en sus respectivos mercados y desarrollando al mismo tiempo un importante crecimiento orgánico en las divisiones de arroz y pasta, de tal modo que la cifra de negocios se ha situado en €2.685 millones, un nueve por ciento más que en el ejercicio 2006.

En este contexto, cabe destacar que al cierre de 2007 y gracias a la excelente generación de caja de los últimos doce meses, el endeudamiento de Ebro Puleva se ha reducido en €146,6 millones respecto al cierre del ejercicio 2006, lo que supone un doce por ciento menos.

Por otra parte, el Grupo ha continuado consolidando su ya predominante carácter internacional: hoy un 53,2% del EBITDA se genera en los mercados exteriores. Este último año hemos abierto nuevas oficinas de la filial Herba en Rumania y Ucrania y hemos adquirido la sociedad Birkel en Alemania. La compra de esta empresa, líder del sector de la pasta en Alemania, representa un importante paso en el proceso de expansión geográfica de este área de negocio y en la conquista de nuevos mercados ya que la compañía alemana cuenta también con posiciones de relevancia en el Báltico y Rusia, lo que permitirá la entrada de Ebro Puleva en mercados internacionales de alto crecimiento.

En nuestros negocios norteamericanos hemos implementado una nueva estructura organizacional bajo la denominación de Ebro América. Las funciones principales con las que nace esta nueva sociedad son las de preservar y desarrollar la personalidad de nuestras filiales americanas, reforzar la obtención de sinergias entre ellas, dirigir las relaciones institucionales y financieras y continuar desarrollando la gestión ordinaria de las actividades del Grupo en aquella zona geográfica. El nacimiento de esta nueva estructura obedece a la importancia que ambos negocios tienen para el conjunto de Ebro Puleva: la suma de New World Pasta y Riviana supone un 20% del volumen de negocio consolidado y un 24,5% del EBITDA total de la compañía. Su aportación es de vital importancia para el desarrollo de nuestro plan estratégico y para continuar avanzando en la consecución de nuestro objetivo de ser líderes en el mercado internacional de *Meal Solutions*.

En este sentido, durante 2007 hemos dado importantes pasos en nuestro objetivo de ser un referente internacional en dicho sector, poniendo especial interés en el desarrollo de nuevos



**Antonio Hernández Callejas**  
PRESIDENTE DE EBRO PULEVA



Hemos dado importantes pasos en nuestro objetivo de ser líderes en *Meal Solutions*, ampliando nuestro *portfolio* bajo los parámetros de salud y conveniencia, tanto en Europa como en Estados Unidos

productos basados en los parámetros de salud y conveniencia tanto en Europa como en Estados Unidos, mercados en los que ahora mismo reside el mayor potencial de crecimiento del sector de la alimentación. Así, de la mano de una avanzada política de I+D+i, nos hemos adentrado en el ámbito de las pastas funcionales y hemos ampliado las referencias, gamas y formatos en el segmento *ready to eat* de las divisiones arroz y pasta en la práctica totalidad de los países en los que operamos, con importantes incrementos en las cuotas de mercado de Panzani, en Francia, y Riviana y New World Pasta, en Estados Unidos y Canadá.

En el ámbito nacional, la situación más compleja la hemos vivido en nuestra división azucarera como consecuencia de la aprobación del Reglamento de la Comisión Europea 1261/07, una norma que complementa las disposiciones de la nueva Organización Común del Mercado (OCM) del azúcar y que ha acelerado en gran medida el proceso de reestructuración del sector azucarero al incentivar de forma sustancial el abandono de un 50% de la producción azucarera en Europa y concretamente, en España. Así, a finales del ejercicio nuestra sociedad Azucarera Ebro presentaba un plan de reestructuración que contemplaba el cierre de tres plantas productivas. El importante trabajo desarrollado por la sociedad, con la reciente constitución de la sociedad azucarera NCA y la próxima implantación de la actividad de refino, permitirá minimizar en gran medida los efectos negativos derivados de la reestructuración.

El negocio lácteo, por su parte, ha vivido un año marcado por el incremento sin precedentes, tanto por su importancia como por su velocidad, del precio de la materia prima. Hemos sido capaces de trasladar dicho aumento, aunque con un desfase temporal, merced al liderazgo de nuestra marca principal, adecuando así el precio final al coste de la materia prima y minimizando en gran medida el impacto en su cuenta de resultados. De esta manera, la división ha alcanzado un EBITDA de €53 millones y ha mejorado su rentabilidad con un ROCE del 19,1% gracias a su estrategia de negocio basada en el consumidor, la marca, la innovación y la creación de barreras tecnológicas y económicas para hacer frente a las políticas de imitación de los competidores. Dicha estrategia nos ha permitido consolidarnos en este ejercicio como líderes en los alimentos funcionales de base láctea.

El área arrocerera ha completado un magnífico ejercicio, alcanzando máximos históricos tanto en EBITDA, que se ha situado en €96 millones, un treinta y cinco por ciento más que en el periodo anterior, como en la cifra de negocio, que se ha elevado hasta los €771 millones. Para ello ha resultado esencial la acertada estrategia de diversificación en orígenes para el suministro de arroces que emprendimos el pasado ejercicio. La actividad de canalización de arroces importados desde las filiales Herba Bangkok y Herba Egypt hacia las distintas empresas europeas del Grupo ha sido un ciento veinticinco por ciento superior a la registrada en el 2006. Junto a la diversificación en orígenes ha jugado un importante papel la gestión llevada a cabo por la organización de compras corporativas de la división arrocerera, que ha tenido gran éxito tanto en materia de precios de adquisición y costes de logística como en lo referido a asegurar la calidad de la materia prima que se destina a las diferentes filiales del negocio arroz.

Todos estos aspectos positivos no han tenido su reflejo en el comportamiento de nuestra acción en la Bolsa, y por el contrario el mercado sí ha valorado negativamente, en un contexto bajista generalizado, la importante inflación habida en el coste de todas nuestras materias primas y la incertidumbre provocada por la Reforma de la OCM del azúcar. Así, la capitalización ha descendido en el año desde 2.954 hasta 1.929 millones de euros. Sin embargo, los analistas que siguen a Ebro Puleva confían en que el valor de la compañía se verá fortalecido en 2008: en este sentido, al cierre del ejercicio 2007 la valoración del consenso de los analistas indica un fuerte potencial alcista situando el valor de la acción en 17,4 euros, un 38% superior a lo que el Grupo cotizaba en Bolsa al término del ejercicio 2007.

Para finalizar, quiero deciros que tenemos en nuestras manos un proyecto con enormes expectativas de futuro y así lo hemos demostrado durante un ejercicio con importantes condicionantes adversos. El saber hacer de nuestros profesionales, a quienes desde aquí quiero expresar mi agradecimiento, nuestra adecuada diversificación geográfica y de mercados y el excelente posicionamiento de nuestras marcas son un firme soporte para continuar afianzando el nombre de Ebro Puleva en el panorama internacional de la alimentación.

Estimados y estimadas accionistas, con el deseo de que sigan compartiendo conmigo la satisfacción de ser partícipes de esta compañía, les solicito nuevamente el apoyo y confianza que nos han brindado hasta ahora.





# 3

## EBRO PULEVA

### hoy

- 3.1 Resumen del año
- 3.2 Un Grupo internacional
- 3.3 Nuestras marcas, nuestros consumidores, nuestros mercados
- 3.4 Áreas de negocio
- 3.5 I+D+i: un eje fundamental en nuestra estrategia

# 3.1 Resumen del año

## 1 Enero

Ebro Puleva cede al Ayuntamiento de Veguellina de Órbigo 49.000m<sup>2</sup> de suelo para equipamiento de ocio y viviendas.

Ebro Puleva vende los terrenos de la antigua planta azucarera Nuestra Señora de las Mercedes a la sociedad EBROSA, S.A. por €30 millones, generando unas plusvalías cercanas a los €28 millones; y cede al ayuntamiento de Alagón 65.900 m<sup>2</sup> para uso residencial.

## 2 Febrero

Presentación de los resultados del Grupo Ebro Puleva correspondientes al ejercicio 2006, que arrojaron un beneficio neto consolidado de 180 millones de euros.

Ebro Puleva aprueba una inversión de €30 millones para el desarrollo de un plan de actuaciones industriales en las instalaciones que su filial Azucarera Ebro tiene en Guadalete (Jerez de la Frontera, Cádiz).

## 3

Marzo

Puleva Food alcanza un acuerdo con la sociedad Lactiber para la venta de su planta productiva en Trobajo de Cerecedo (León). Dicho acuerdo garantiza el futuro de un centenar de trabajadores.

Azucarera Ebro entra en el mercado portugués constituyendo la sociedad Nueva Comercial Azucarera. La nueva entidad, que tiene como objeto social la comercialización de la producción azucarera de sus sociedades matrices y también del azúcar comprado a terceros, está controlada por Azucarera Ebro con un 87,5% de su capital social y por la sociedad portuguesa DAI, con el 12,5% restante.

## 4

Abril

Presentación de los resultados del Grupo Ebro Puleva correspondientes al primer trimestre de 2007, que arrojaron un beneficio neto superior a 29 millones de euros.

## 5

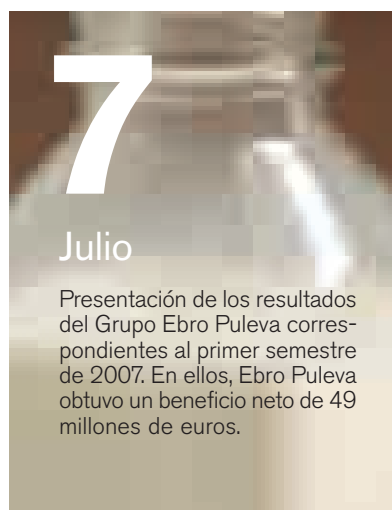
Mayo

## 6

Junio

Ebro Puleva firma la compra de Birkel, la empresa líder de pasta en Alemania. Birkel, con una cuota de mercado del 18% (superior al 40% en gamas de alto valor añadido), está presente también en el segmento de salsas y se sitúa entre las cinco marcas de alimentación más reconocidas por el consumidor alemán.

El crecimiento orgánico en las divisiones de arroz y pasta, la continua apuesta por la innovación, la diferenciación en la cartera de productos, la fortaleza de las marcas y la diversificación tanto en negocios como en mercados han sido factores determinantes para que el Grupo complete una extraordinaria evolución durante el ejercicio



**7**  
Julio

Presentación de los resultados del Grupo Ebro Puleva correspondientes al primer semestre de 2007. En ellos, Ebro Puleva obtuvo un beneficio neto de 49 millones de euros.



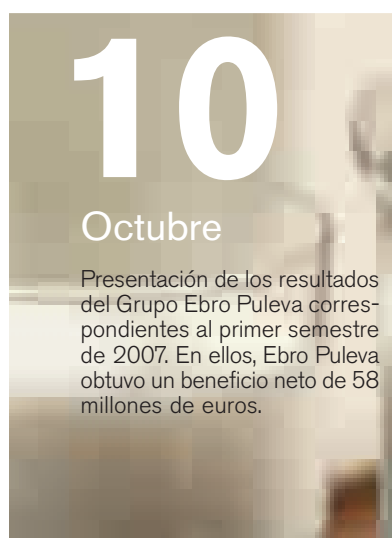
**8**  
Agosto



**9**  
Septiembre

El Instituto Hispánico del Arroz comunica que ha aumentado su participación accionarial en Ebro Puleva por encima del 15%.

Se constituyen las oficinas comerciales de la filial arrocera Herba en Rumania y Ucrania.



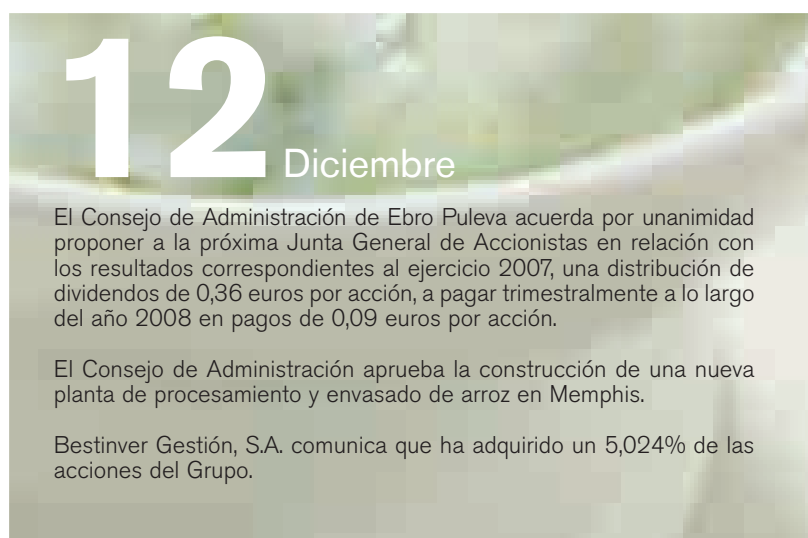
**10**  
Octubre

Presentación de los resultados del Grupo Ebro Puleva correspondientes al primer semestre de 2007. En ellos, Ebro Puleva obtuvo un beneficio neto de 58 millones de euros.



**11**  
Noviembre

En el marco del proceso de reestructuración del sector azucarero propiciado por la nueva OCM del azúcar, Azucarera Ebro presenta a Organizaciones Agrarias y Comunidades Autónomas el proyecto de plan de reestructuración de su negocio.



**12**  
Diciembre

El Consejo de Administración de Ebro Puleva acuerda por unanimidad proponer a la próxima Junta General de Accionistas en relación con los resultados correspondientes al ejercicio 2007, una distribución de dividendos de 0,36 euros por acción, a pagar trimestralmente a lo largo del año 2008 en pagos de 0,09 euros por acción.

El Consejo de Administración aprueba la construcción de una nueva planta de procesamiento y envasado de arroz en Memphis.

Bestinver Gestión, S.A. comunica que ha adquirido un 5,024% de las acciones del Grupo.

# 3.2 Un Grupo Internacional

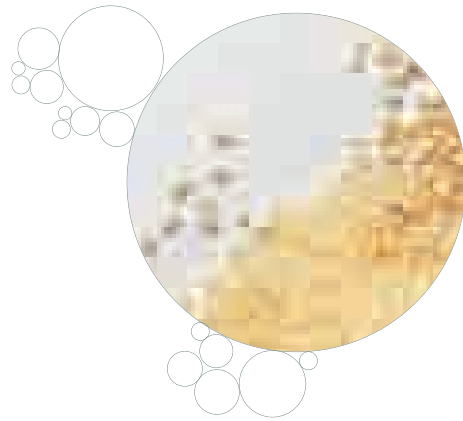


En el año 2003 iniciamos una decidida estrategia de internacionalización que estamos llevando a cabo de tres modos diferentes: la compra de marcas internacionales sin estructura industrial pero con las que obtenemos importantes sinergias entre nuestras filiales, la adquisición de compañías locales y su parque industrial, y el crecimiento orgánico con el establecimiento de oficinas comerciales en diferentes países del mundo. Hoy somos una compañía multinacional perfectamente implantada en veintitrés países y cuatro continentes, con más de treinta y cinco plantas productivas y veinte oficinas comerciales.

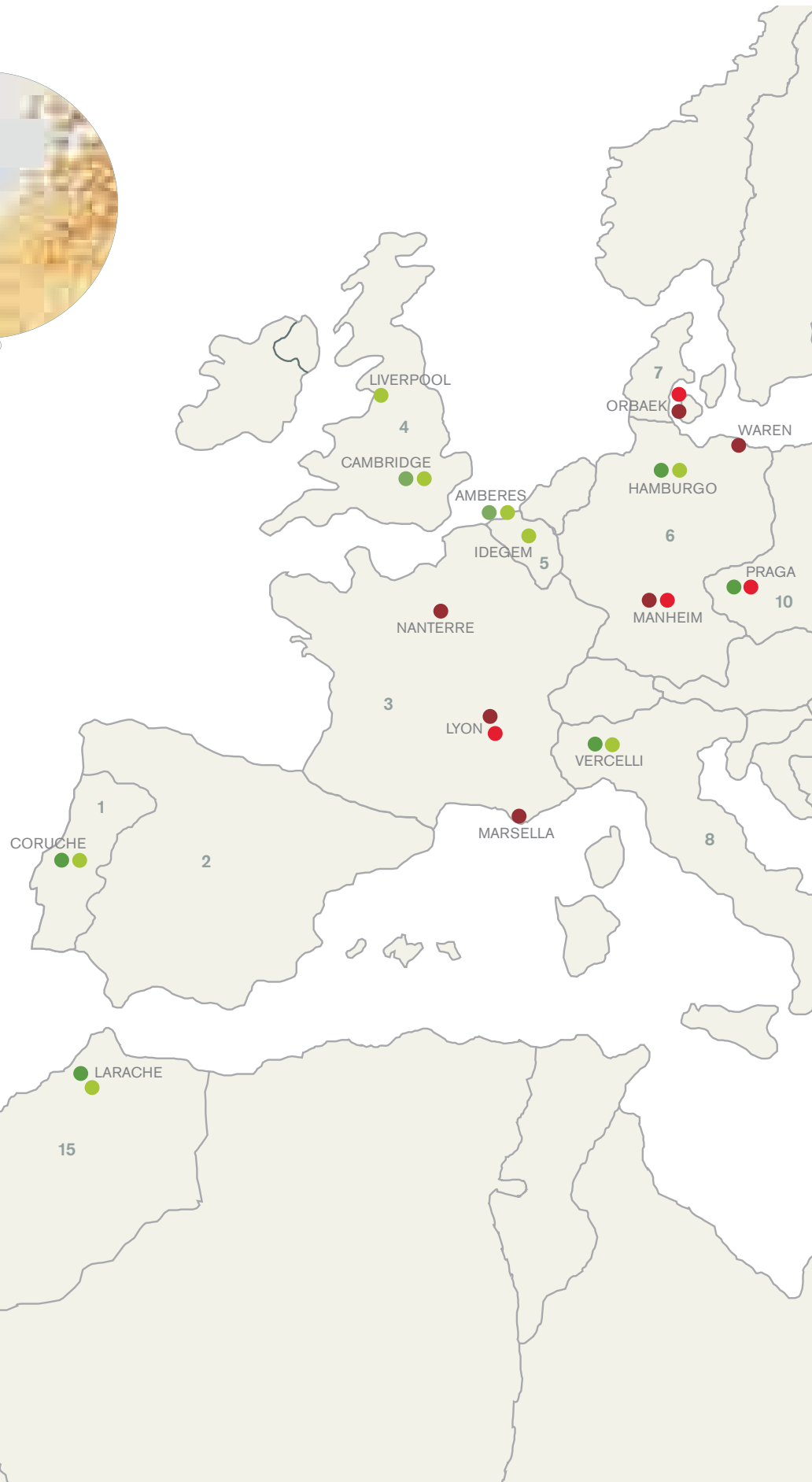
- Arroz
- Pasta
- Lácteos
- Azúcar
- Biocombustibles

### Arroz

MAPA DE IMPLANTACIÓN



- FÁBRICA
- OFICINAS



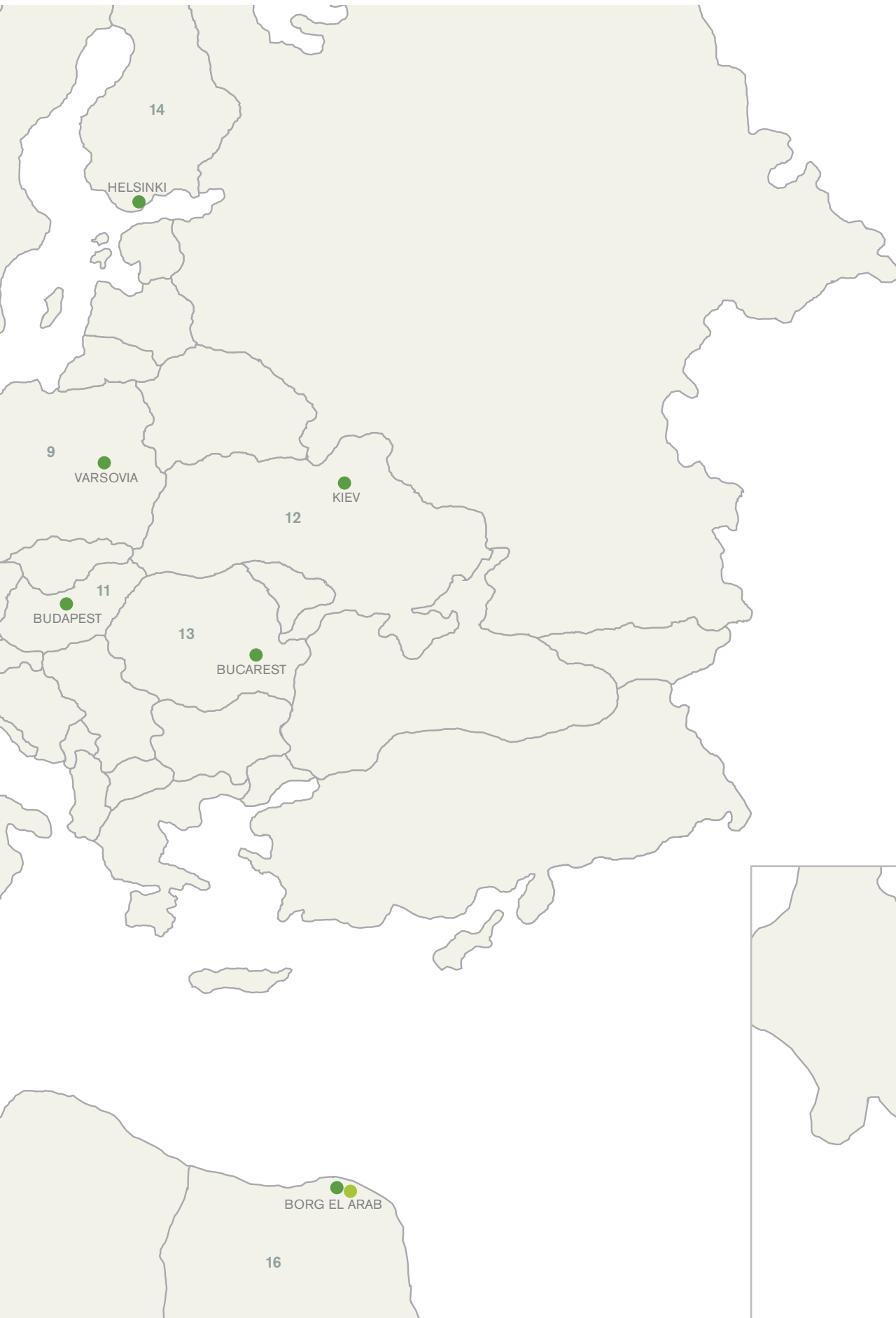
### Pasta

MAPA DE IMPLANTACIÓN



- FÁBRICA
- OFICINAS





## Europa

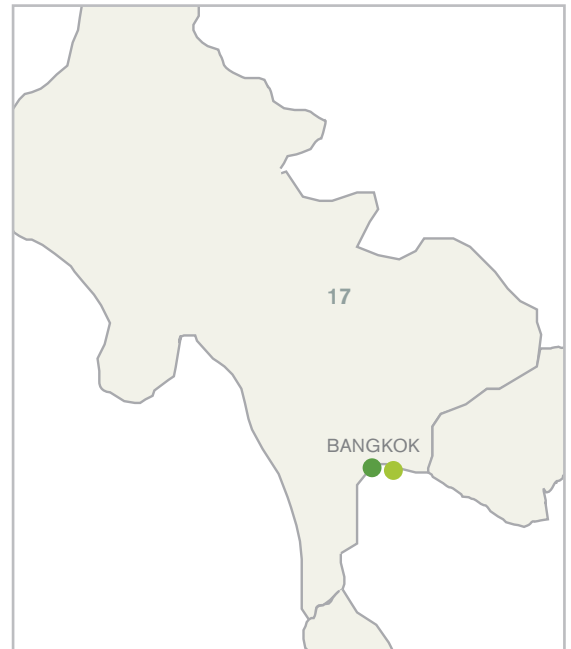
- 1 PORTUGAL
- 2 ESPAÑA
- 3 FRANCIA
- 4 INGLATERRA
- 5 BÉLGICA
- 6 ALEMANIA
- 7 DINAMARCA
- 8 ITALIA
- 9 POLONIA
- 10 REPÚBLICA CHECA
- 11 HUNGRÍA
- 12 RUMANÍA
- 13 UCRANIA
- 14 FINLANDIA

## África

- 15 MARRUECOS
- 16 EGIPTO

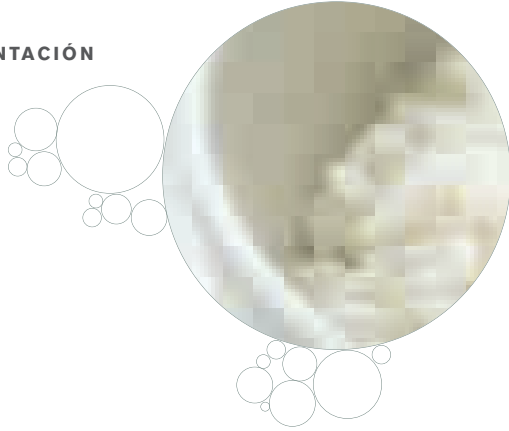
## Asia

- 17 TAILANDIA



## Arroz

MAPA DE IMPLANTACIÓN



- FÁBRICA
- OFICINAS

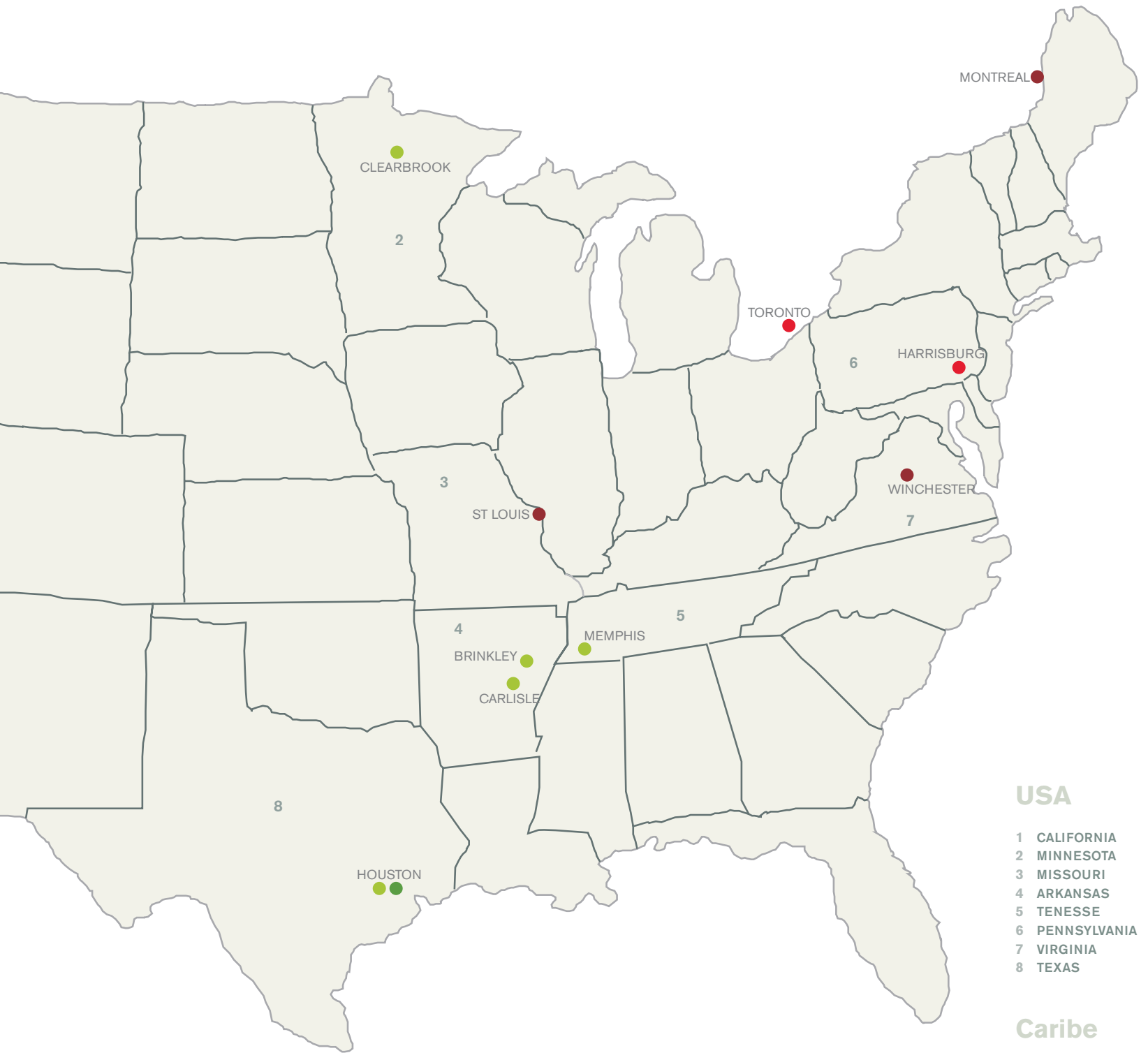


## Pasta

MAPA DE IMPLANTACIÓN



- FÁBRICA
- OFICINAS



## USA

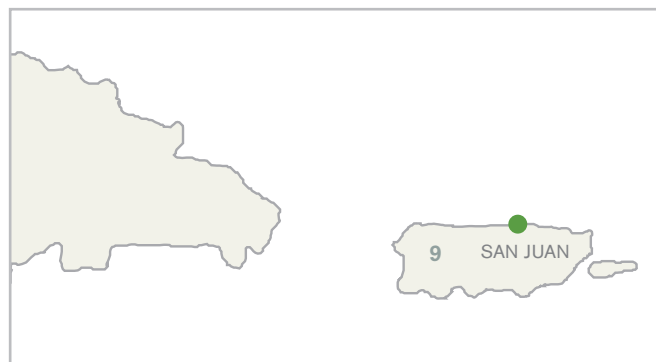
- 1 CALIFORNIA
- 2 MINNESOTA
- 3 MISSOURI
- 4 ARKANSAS
- 5 TENESSE
- 6 PENNSYLVANIA
- 7 VIRGINIA
- 8 TEXAS

## Caribe

- 9 PUERTO RICO

## Canada

- TORONTO
- MONTREAL



## Arroz

MAPA DE IMPLANTACIÓN

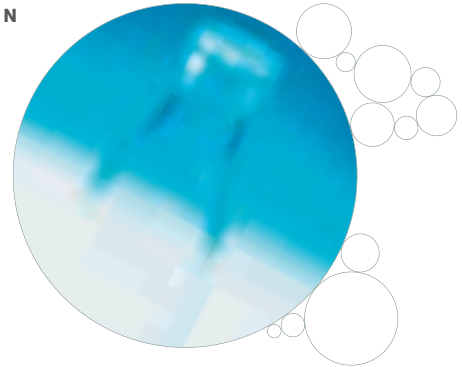
- FÁBRICA
- OFICINAS



## Lácteos

MAPA DE IMPLANTACIÓN

- FÁBRICA
- OFICINAS



## Azúcar

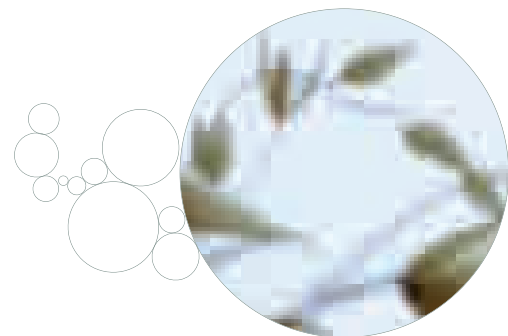
MAPA DE IMPLANTACIÓN

- FÁBRICA
- OFICINAS





**Bioteología**  
MAPA DE IMPLANTACIÓN



- FÁBRICA
- OFICINAS

- FÁBRICA
- OFICINAS

# 3.3

## Nuestras marcas, consumidores, y mercados



## Meal Solutions

### SOMOS LÍDERES EN

**ALEMANIA:** ORYZA, REIS-FIT, BIRKEL 3, 3 GLOCKEN, SCHUELE, MINUTO Y NUDEL UP

**BÉLGICA:** BOSTO, PANZANI Y CASI

**CANADÁ:** HEALTHY HARVEST, CATELLI, MINUTE, LANCIA Y SPLENDOR

**CHEQUIA:** PANZANI

**DINAMARCA:** RIS-FIX

**ESPAÑA:** BRILLANTE, LA CIGALA, LA FALLERA, NOMEN, ROCIO Y AROTZ

**EEUU:** AMERICAN BEAUTY, CAROLINA, CREAMETTE, GOURMET HOUSE, HEALTHY HARVEST, LIGHT N FLUFFY, MAHATMA, MINUTE, P&R, PRINCE, RIVER,

RONZONI, SKINNER, SUCCESS RICE, WATER MAID Y SMART TASTE

**FINLANDIA:** RISELLA

**FRANCIA:** PANZANI, LUSTUCRU, TAUREAU AILÉ, REGIA, FERRERO Y SUCRAN

**HUNGRÍA:** RICELAND Y PANZANI

**LIBIA:** HERBA

**MARRUECOS:** CIGALA Y MIURA

**PORTUGAL:** CIGALA Y PULEVA

**PUERTO RICO:** EL MAGO, PRINCE, RONZONI Y SELLO ROJO

### TAMBIÉN OPERAMOS EN

**ARGELIA:** PANZANI, LUSTUCRU Y HERBA

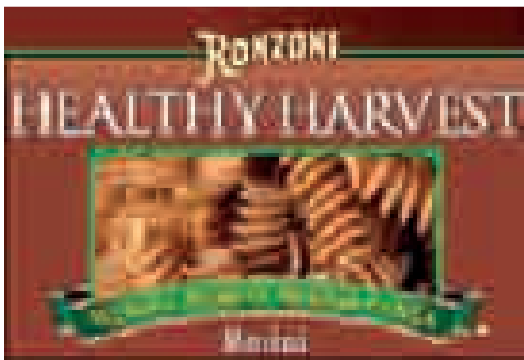
**ISRAEL:** CIGALA

**POLONIA:** BOSTO

**REINO UNIDO:** SUCCESS, PHOENIX, PEACOCK, CHINATOWN, DAAWAT, TARANTELLA, PANZANI, GOURMET HOUSE, SUNRICH Y TROUT HALL

**RUMANÍA:** PANZANI

**UCRANIA:** BOSTO Y ORYZA



## Lácteos

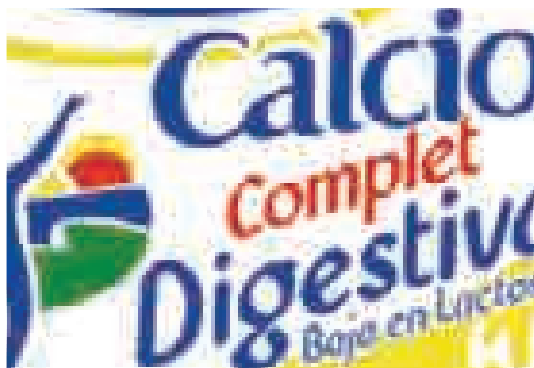
SOMOS LÍDERES EN

ESPAÑA: PULEVA

TAMBIÉN OPERAMOS EN

ESPAÑA: EL CASTILLO, RAM Y NADÓ

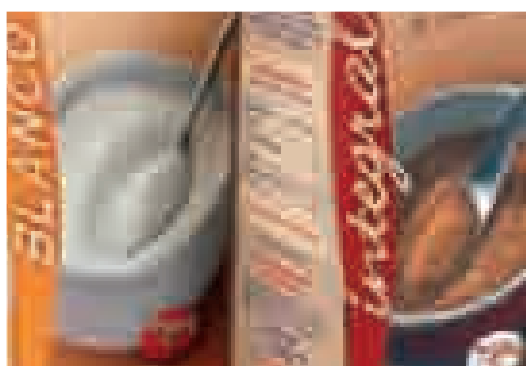
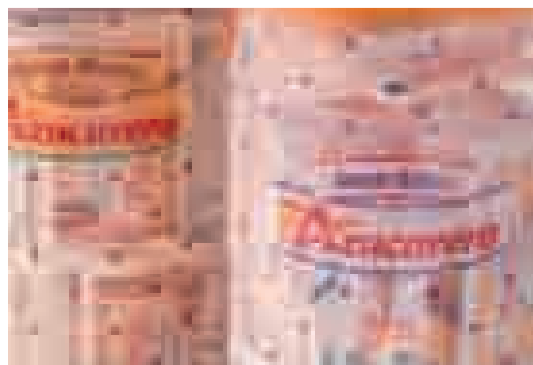
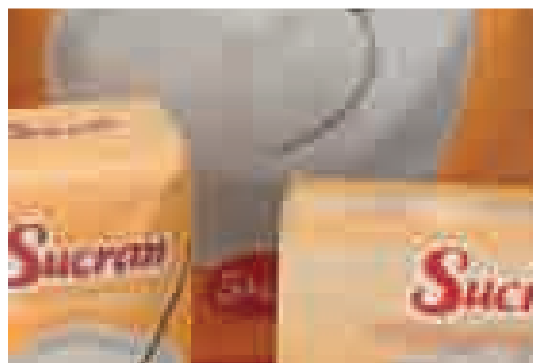
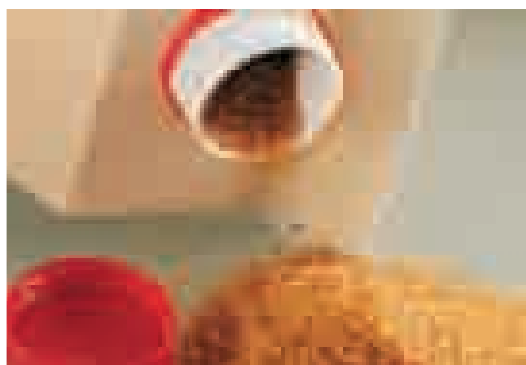
PORTUGAL: PULEVA





## Azúcar

SOMOS LÍDERES EN  
ESPAÑA: AZUCARERA Y SUCRAN



## Biotechnología

HEMOS PATENTADO  
EUPOLY-EPA, EUPOLY-DHA Y HEREDITUM



# 3.4

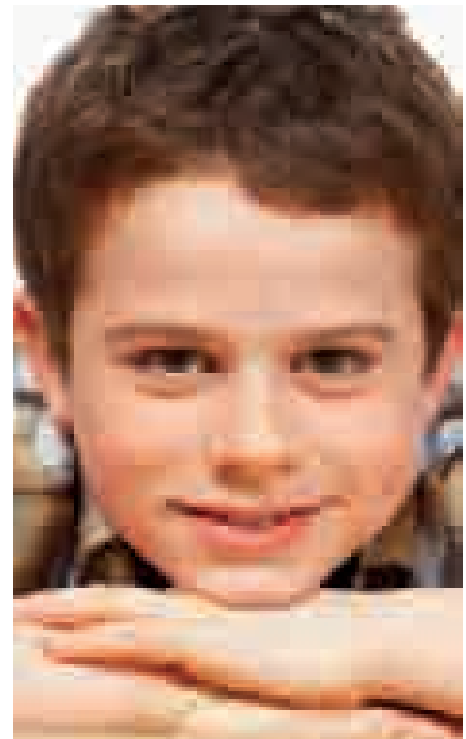
## Áreas de negocio

### Arroz: La diferenciación del líder

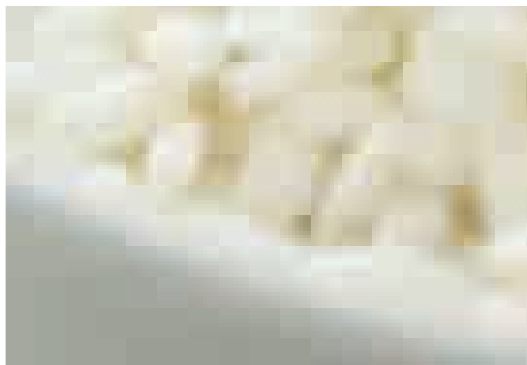
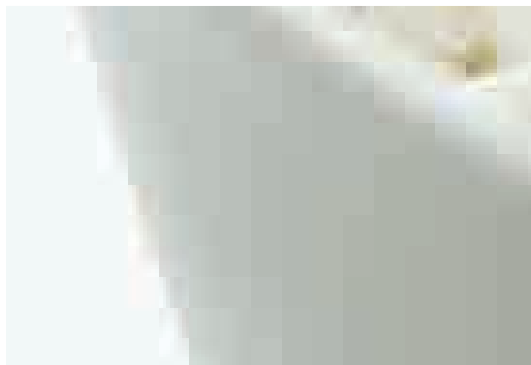
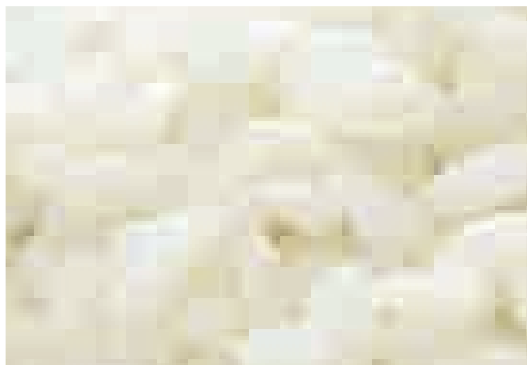
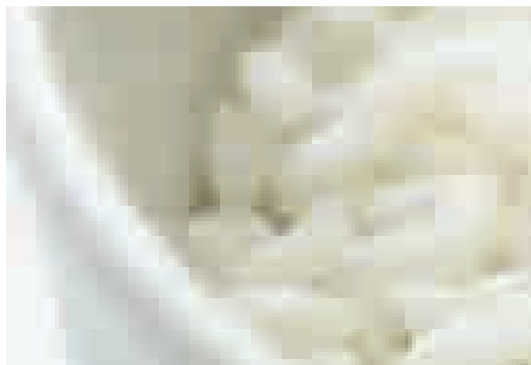
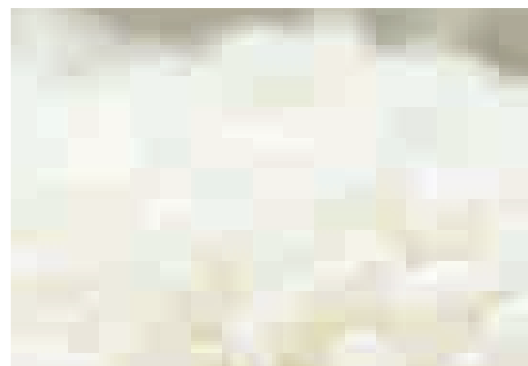
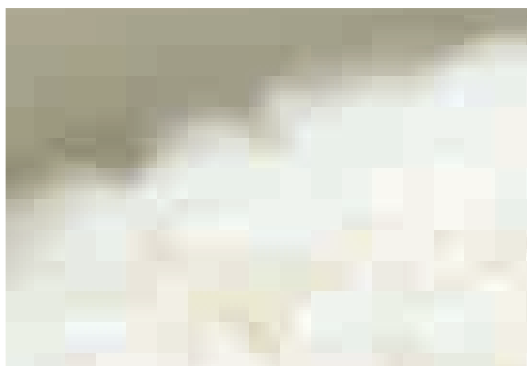
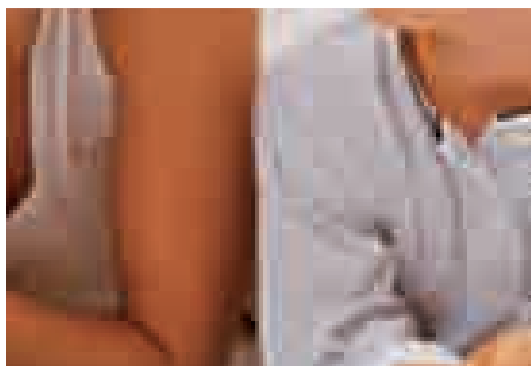
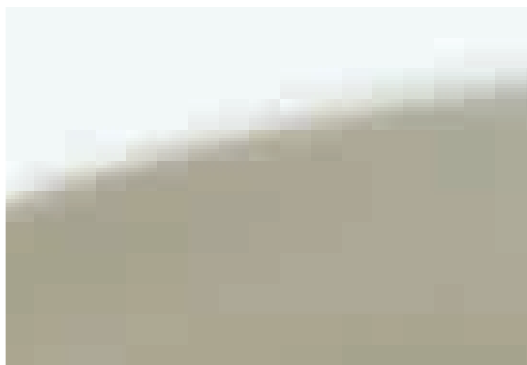
El ejercicio 2007 ha sido un año de éxitos para la división arrocera del Grupo Ebro Puleva. Su amplia experiencia internacional, el profundo conocimiento del negocio, la calidad de sus relaciones comerciales y recursos, la innovación y una excelente infraestructura de aprovisionamientos han constituido no sólo un factor diferenciador respecto al resto del sector, sino también los valores determinantes para alcanzar un resultado récord durante un ejercicio marcado por un incremento del treinta por ciento en el precio de las materias primas. El EBITDA ha alcanzado máximos históricos, situándose en €96 millones, un treinta y cinco por ciento superior al del periodo anterior y la cifra de negocio, por su parte, se ha elevado hasta los €771 millones.

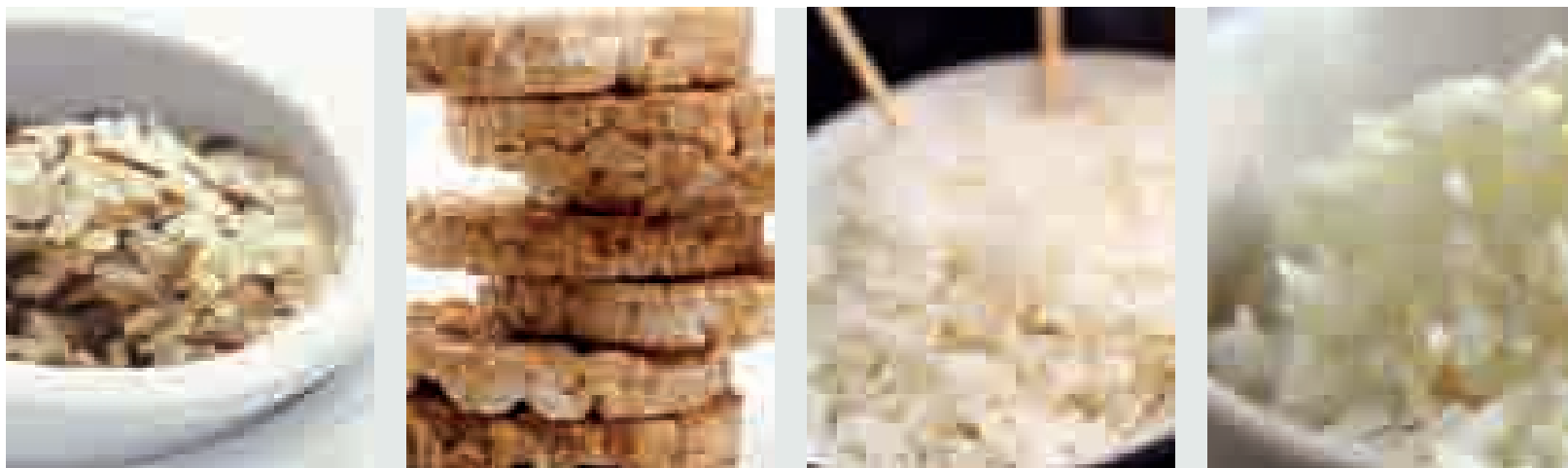
Como ya ocurriera en el año 2006, los aspectos más significativos para la evolución del negocio han sido, por un lado, el déficit de arroz, tanto por la reducción de la cosecha de arroz en el sur de España a causa de la sequía como por el aumento de la demanda provocado por la incorporación de nuevos países miembros como Bulgaria y Rumania a la Unión Europea o la incidencia de factores migratorios; por otro, la importante escalada experimentada por los costes logísticos. Ambos factores han elevado considerablemente el precio en los mercados de materias primas, acumulando aumentos cercanos al noventa por ciento desde la entrada en vigor de la actual OCM del arroz hace tan sólo tres campañas.

Ante esta situación, ha resultado esencial para la marcha de la división la acertada estrategia de diversificación en aprovisionamientos emprendida el pasado ejercicio. La actividad de



- Arroz
- Pasta
- Lácteos
- Azúcar
- Biocombustibles





canalización de arroces importados desde las filiales Herba Bangkok y Herba Egypt hacia las distintas empresas europeas del Grupo ha sido un ciento veinticinco por ciento superior a la registrada en el 2006. La suma de estas dos sociedades junto con el acuerdo de comercialización preferencial alcanzado con la compañía Casarone Agroindustrial en Uruguay, ha permitido el aprovisionamiento de 292.000 toneladas de estos orígenes:

- 92.000 toneladas de Tailandia
- 60.000 toneladas de Egipto
- 140.000 toneladas de Uruguay

Junto a la diversificación en orígenes, ha jugado un importante papel la gestión llevada a cabo por la organización de compras corporativas de la división arrocera que contribuye tanto a la obtención de ahorros en materia de precios de adquisición y costes de logística como al aseguramiento de la calidad de la materia prima que se destina a las diferentes filiales del negocio arroz.

En un entorno tan inflacionista, la eficacia en la política de abastecimientos debía de estar acompañada de la optimización de la rentabilidad de la actividad comercial. En este sentido, la división ha continuado potenciando las líneas de productos industriales con mayor valor añadido frente a aquellos negocios basados sólo en volumen. En el ámbito marquista ha apostado por el lanzamiento de arroces especiales y

productos basados en conceptos saludables y *convenience*.

El segmento de arroces cocinados ha registrado un crecimiento en su producción del treinta y tres por ciento y supone para Herba España un ocho por ciento de la producción total de arroces empaquetados, un treinta y ocho por ciento de participación en valor y un doce por ciento de la facturación de marcas.

La filial inglesa S&B Herba Foods ha ampliado su *portfolio* de productos orgánicos y ha incorporado productos de otras sociedades del Grupo, como el cuscús y la semolina de Panzani.

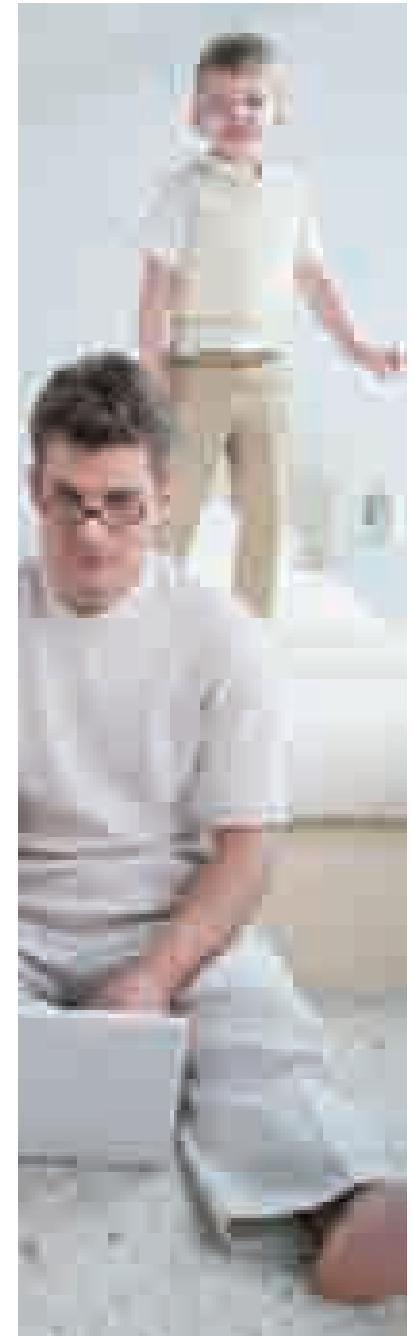
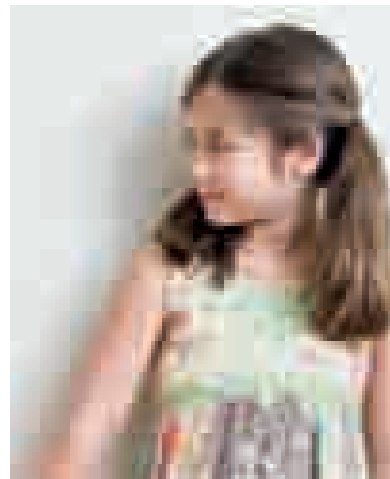
En Hungría, Riceland ha introducido tres variedades de arroces de cocción rápida y ha lanzado los *Rice Cakes*, un snack bajo en calorías que conserva todas sus propiedades organolépticas.

En Estados Unidos, Riviana ha transferido desde la marca Success® a la marca Minute®, ya totalmente integrada en la estructura de la filial americana, la comercialización de la gama *ready to eat*, habiendo alcanzado en tan solo un año el número dos en dicha categoría del mercado estadounidense, con un crecimiento del ciento setenta por ciento anual.

Por otro lado, con objeto de reforzar el conocimiento y la notoriedad de sus marcas, la división ha efectuado una fuerte inversión publicitaria

que en el conjunto del ejercicio ha superado los €22 millones, un quince por ciento más que en el período precedente. Asimismo, la división ha efectuado en algunas de sus filiales una renovación total en el *packaging* de sus productos, como por ejemplo en los de la marca Risella® en Finlandia, Riceland® en Hungría y Bosto® en Polonia. Todas estas acciones han permitido alcanzar una mayor participación de mercado, la entrada en las principales cadenas de distribución a nivel local y el aumento del porcentaje de ventas. En este sentido y a modo de ejemplo, las ventas reportadas por Nielsen en el mercado polaco para el último período disponible señalan un aumento del ciento treinta y cuatro por ciento respecto al año anterior.

La apertura a nuevos mercados ha sido otro de los ejes de crecimiento del área arrocera, que ha continuado expandiéndose por Europa del Este con la implantación de nuevas oficinas comerciales en Rumanía y Ucrania. En Chequia, mercado en el que ya operaba el Grupo en el segmento de la pasta a través de Panzani, hemos procedido a una extensión de la marca con productos de arroz. Por otro lado y en relación con el crecimiento orgánico experimentado el ejercicio anterior en Libia, se ha realizado durante 2007 una magnífica labor de construcción de imagen de marca en aquel país, que ha sido apoyada por una amplia campaña publicitaria en radio y televisión realizada en colaboración con el distribuidor local.



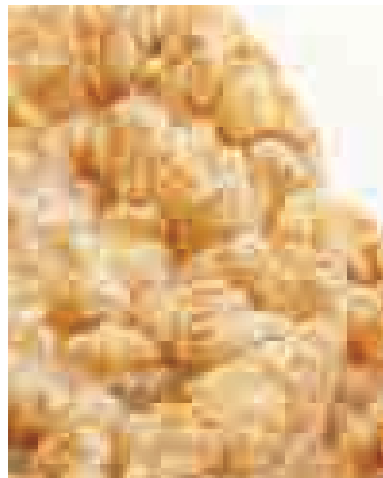


Otra área importante de trabajo ha sido la optimización de costes. Así, la filial italiana Mundiriso ha acometido las labores de reordenación de actividades industriales y comerciales, abandonando la actividad de vaporización y empaquetado para centrarse en el suministro de arroces cargo y blanco a clientes industriales con alto grado de requerimientos de calidad. La filial británica S&B Herba Foods ha mudado sus instalaciones a un nuevo emplazamiento y nuestra sociedad norteamericana Riviana ha comenzado las obras de construcción de una plataforma de distribución y una nueva planta de procesamiento y envasado de arroz en Memphis (Tennessee), que redundarán en importantes economías de escala y mejorarán la competitividad de la compañía. La culminación de este proyecto se producirá durante el segundo semestre de 2010. Por su parte, Herba Puerto Rico ha completado el proceso de reestructuración del negocio heredado de

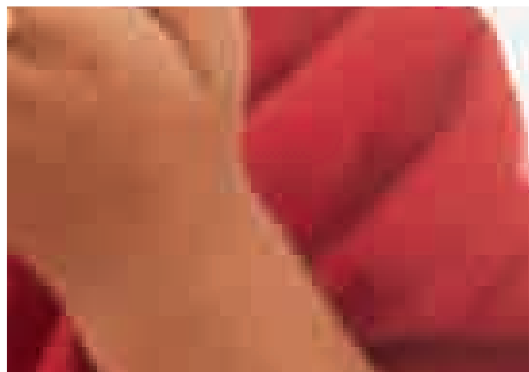
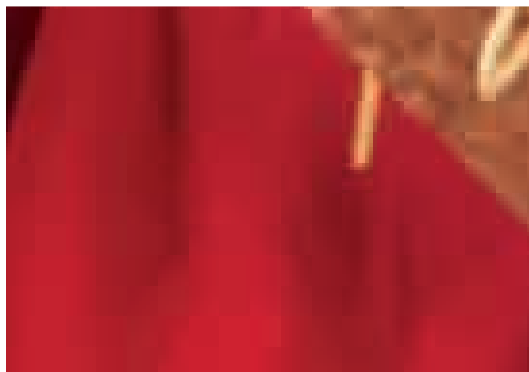
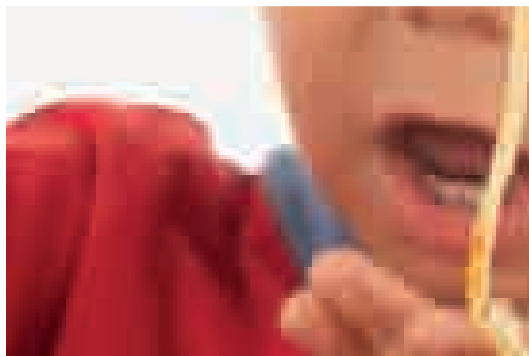
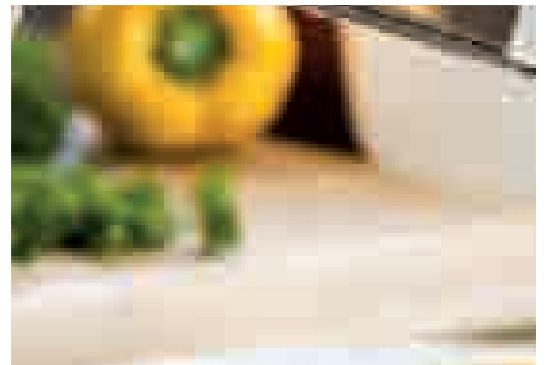
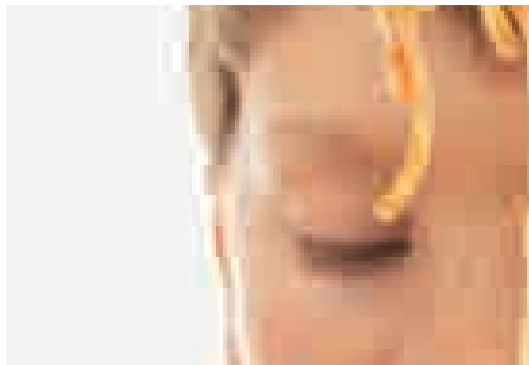
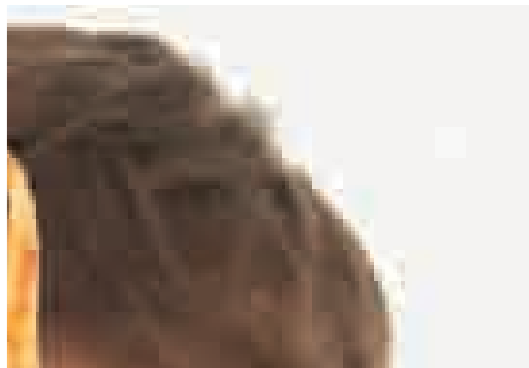
Riviana, introduciendo significativas mejoras en el mismo, como la renegociación del contrato de distribución local, el cambio del modelo de suministro del producto, la focalización de la gestión comercial y el cambio del *software* de gestión, de acuerdo con los estándares del Grupo. Fruto de ello, el resultado económico obtenido en el primer año completo de actividad de la compañía ha sido muy satisfactorio.

Los excelentes resultados cosechados por la división durante el ejercicio son una muestra de que nuestro negocio arrocero ha sabido interpretar de manera positiva la difícil coyuntura experimentada por el mercado mundial del arroz, obteniendo nuevas oportunidades de la problemática habida en el sector y situándose en una posición de privilegio de cara al futuro.





- Arroz
- Pasta
- Lácteos
- Azúcar
- Biocombustibles





### Pasta: Conquistando el segmento *Pasta Meal Solutions*

Durante el ejercicio 2007 Ebro Puleva ha progresado extraordinariamente en su objetivo de alzarse con el primer puesto del ranking mundial de pasta y a día de hoy, se sitúa como número uno en todos aquellos mercados geográficos en los que opera, habiendo fortalecido considerablemente sus cuotas de mercado. Un hecho que cobra mayor importancia si tenemos en cuenta que la extraordinaria subida de los precios del trigo duro (un trescientos por cien a lo largo del ejercicio) ha implicado, aunque con un desfase temporal, el aumento de los precios de nuestros productos. Las razones de este crecimiento han sido una decidida política de innovación con un *portfolio* fundamentalmente orientado hacia productos de alto valor añadido, el relanzamiento de gamas tradicionales, una sólida estrategia publicitaria y la alineación de las marcas con el concepto de alimentación saludable.

2007 ha sido también un año en el que la división ha ampliado su dimensión con la integración de una nueva compañía: Birkel. En efecto, durante el mes de junio Ebro Puleva anunciaba la adquisición de la sociedad alemana Birkel Teigwaren GMBH, empresa líder del sector de la pasta en aquel país, con una cuota de mercado del dieciocho por ciento (superior al cuarenta por ciento en gamas de alto valor añadido), presente en el segmento de salsas y situada entre las cinco marcas de alimentación más reconocidas por el consumidor alemán.





Con una amplia cartera de productos, que comercializa principalmente bajo las marcas Birkel® y 3 Glocken®, Schuele®, Minuto® y Nudel Up®, su cifra anual de ventas está en torno a los €90 millones.

Su adquisición, la segunda operación de calado internacional que realiza el Grupo en este sector desde que comenzara el Plan Estratégico 2006-2009, representa un importante paso en el proceso de expansión geográfica de la división y en la conquista de nuevos mercados, ya que la compañía alemana cuenta también con posiciones de relevancia en el Báltico y Rusia, lo que permitirá la entrada de Ebro Puleva en mercados internacionales de alto crecimiento.

Integrada en la división pasta desde el pasado mes de octubre, ha emprendido ya un importante programa de innovación y reducción de costes con la colaboración y experiencia de las otras dos filiales del Grupo en este sector.

El desarrollo de su actividad, junto a la de Panzani y New World Pasta, jugará un papel determinante en el desarrollo de la división *Meal Solutions* del Grupo. La suma de las fortalezas de las tres compañías: cinco entidades jurídicas (New World Pasta, Panzani, Ferico, Lustucru y Birkel), una producción de 780.000 toneladas, catorce marcas líderes tanto en los productos que comercializan como en los países en los que operan, cinco ámbitos de actuación (pasta, salsas, cuscús, sémola y pasta fresca) y la aplicación de las diferentes

tecnologías en las que Ebro Puleva atesora una gran experiencia (seco, fresco, congelado y microondas) son el sólido motor que situará al Grupo como número uno del mundo en el concepto *Pasta Meal Solutions*, con posiciones de liderato en Europa, Norteamérica y Magreb.

La extracción de sinergias es también un elemento fundamental para el impulso de este área de negocio. Durante el ejercicio 2007, se han iniciado actuaciones conjuntas entre las tres sociedades en materia de aprovisionamiento de trigo duro, de extensión de marcas a otros países, de lanzamiento simultáneo de idénticos conceptos en diferentes mercados y de I+D+i.

Por otro lado, las sociedades francesa y americana han experimentado un satisfactorio comportamiento a lo largo del año. En cuanto a New World Pasta, su apuesta por una alimentación saludable y productos de alto valor añadido ha encajado a la perfección con las nuevas tendencias del consumidor norteamericano, que busca un nuevo modelo de nutrición basado en la calidad, la innovación, la rapidez y la salud.

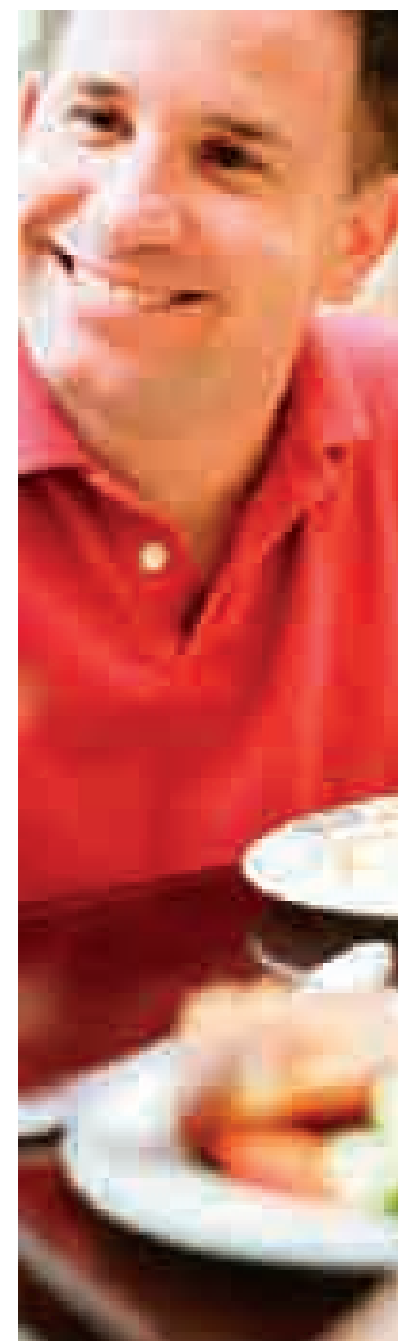
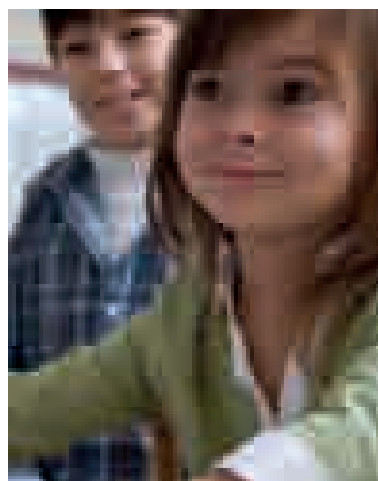
Así, es extraordinario el éxito cosechado por Healthy Harvest®, una gama de pastas integrales que supone ya un quince por ciento de las ventas de NWP en USA, un veinticuatro por ciento de las de Canadá y que ha acumulado un crecimiento del veintinueve por ciento respecto al ejercicio anterior. Para completar el abanico de pastas funcionales, la filial norteamericana ha lanzado también nuevos productos bajos en

grasas y calorías, sin conservantes y reforzados en nutrientes esenciales como la fibra o el calcio: Ronzoni Smart Taste® y Catelli Smart®. Los primeros resultados han sido muy prometedores y en tan sólo seis meses han superado los \$11 millones en ventas.

Pero los logros se han extendido al resto de marcas norteamericanas y al resto de segmentos, ya que todas han experimentado crecimientos en su participación de mercado y un mejor posicionamiento frente a la competencia. Un factor fundamental ha sido la importante inversión publicitaria, que se ha triplicado en el caso de New World Pasta y que ha representado €38 millones para el conjunto de la división.

Similar ha sido la evolución experimentada por Panzani. La compañía ha registrado aumentos superiores al ocho por ciento en la gama de salsas, del cuatro por ciento en pasta seca y superior al once por ciento en el ámbito de la pasta fresca. La base principal de este crecimiento radica en la permanente preocupación de la sociedad por la calidad e imagen de su cartera de productos que deriva en una constante labor de innovación.

En este sentido, Panzani ha desarrollado diferentes actividades como la extensión de la gama *Qualité Or Panzani®* y *Panzani Express®* en el ámbito de la pasta, la ampliación de la gama cuscús en formato *doypack* y la renovación y el lanzamiento de nuevas referencias en su *portfolio* de salsas.



De un modo paralelo a New World Pasta, la compañía francesa presentó Panzani Plus®, una categoría de pasta enriquecida en nutrientes, concretamente en fibra, vitaminas y minerales. A este lanzamiento se ha sumado el de una gama específica de salsas, Panzani objectif 5 légumes®, que cumple con las recomendaciones efectuadas por el programa *“Cinq portions de légumes et fruits par jour”*, una iniciativa puesta en marcha por el Programa Nacional de Nutrición y Salud francés (PNNS) para la lucha contra la obesidad y el mantenimiento de una alimentación equilibrada.



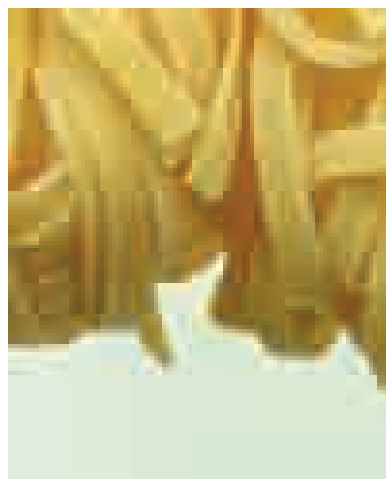
Ambos lanzamientos se enmarcan en el nuevo Plan Estratégico del Grupo Panzani que, presentado por la compañía en el mes de junio, tiene como principal objetivo alcanzar un crecimiento orgánico de aproximadamente el 6%, consolidando su posición como primera compañía francesa de *Meal Solutions* de pasta. Para ello contempla una focalización hacia productos de alto valor añadido con especial énfasis en los productos frescos, la apertura de nuevos mercados con alta rentabilidad y continuar avanzando en el desarrollo de sinergias con el Grupo Ebro Puleva en materia de exportaciones, distribución y expansión orgánica (como ya se ha hecho en Bélgica, Marruecos o la República Checa), innovación, aprovisionamiento de materias primas, compras de cartonajes, contratación de servicios, etc.

En el segmento de pasta fresca, se han sentado las bases para el importante papel que Lustucru Frais® jugará dentro de la división dado su alto potencial de crecimiento internacional. Las principales bazas con las que cuenta para ello

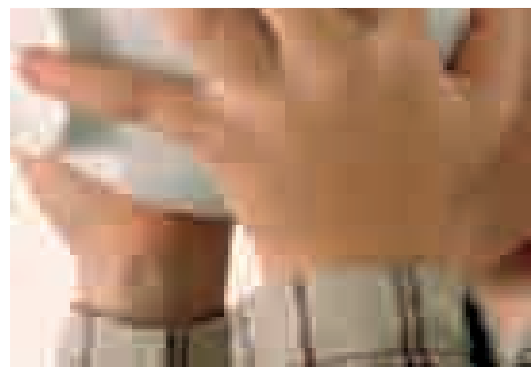
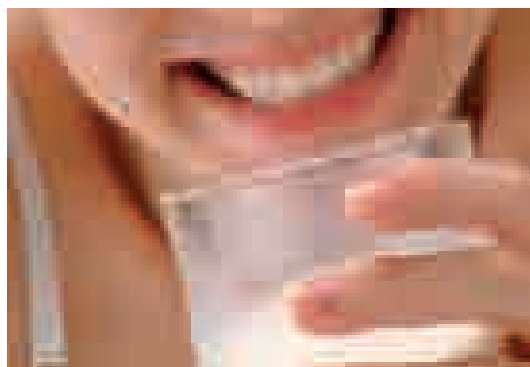
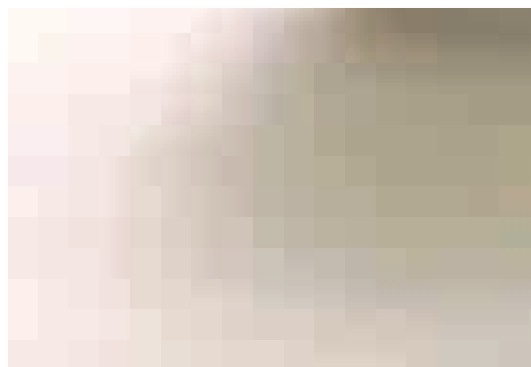
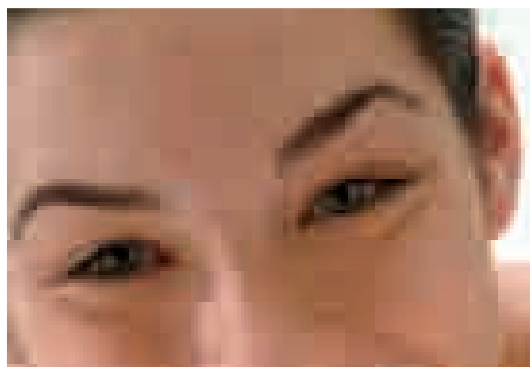
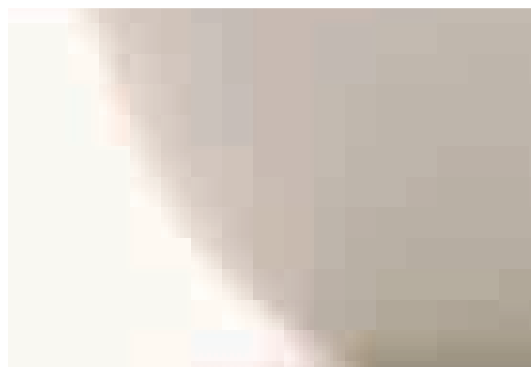
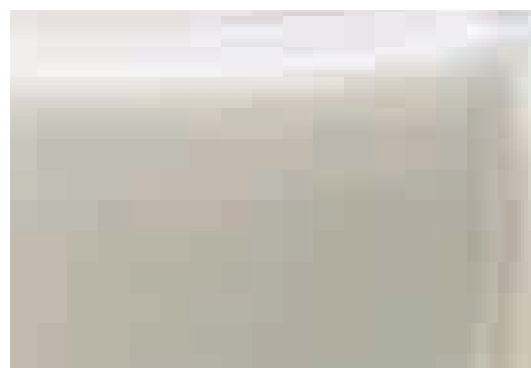
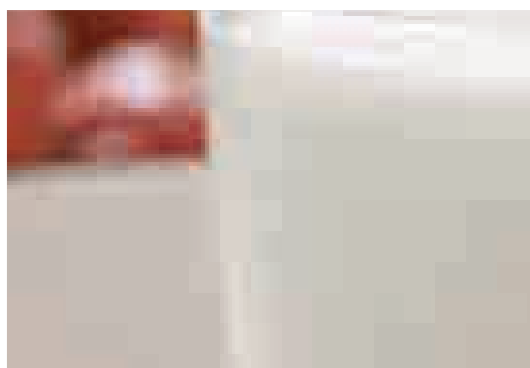
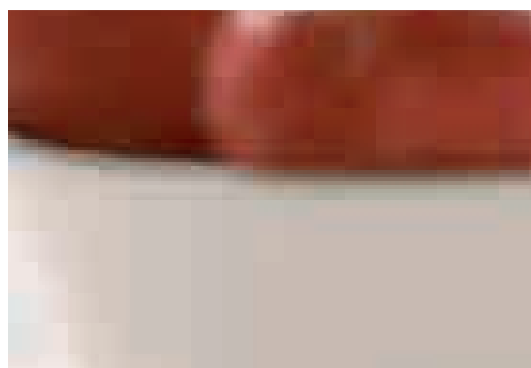
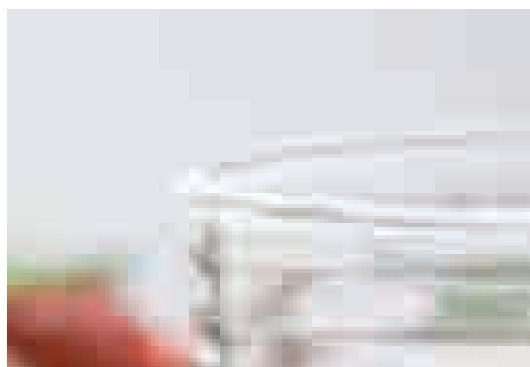
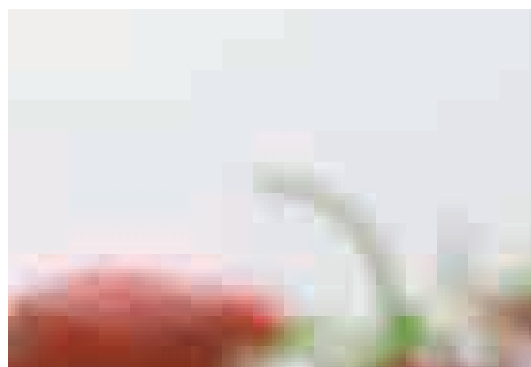
son sus destrezas industriales y de marketing, su competitividad logística y en materias primas y su avanzada política de I+D+i al disponer del CEREC, un potente centro de estudios e investigación culinaria. En este sentido, a lo largo del año ha ampliado considerablemente su *portfolio* con la extensión de dos de sus gamas (tres referencias nuevas para cada una) y la creación de dos adicionales de platos cocinados.

En definitiva, la difícil coyuntura vivida en el mercado mundial de pasta durante el ejercicio 2007 ha permitido mostrar el liderazgo y la importante capacidad de desarrollo que Ebro Puleva tiene en este sector: un continuo lanzamiento de nuevos productos, un EBITDA superior a €88 millones de euros y mantener el número uno en sus respectivos mercados pese al incremento de precios, son los factores que marcan la diferencia.





- Arroz
- Pasta
- Lácteos
- Azúcar
- Biocombustibles



### Lácteos: El consumidor como configurador de la cadena de valor

El año 2007 ha sido un año marcado por el incremento sin precedentes, tanto por su importancia como por su velocidad, del precio de la materia prima. Este hecho, que ha contribuido al avance de las cadenas de distribución en segmentos de precios más bajos, ha sido la prueba más dura que ha tenido que afrontar un sector en el que, sin embargo, Puleva Food ha seguido siendo el líder.

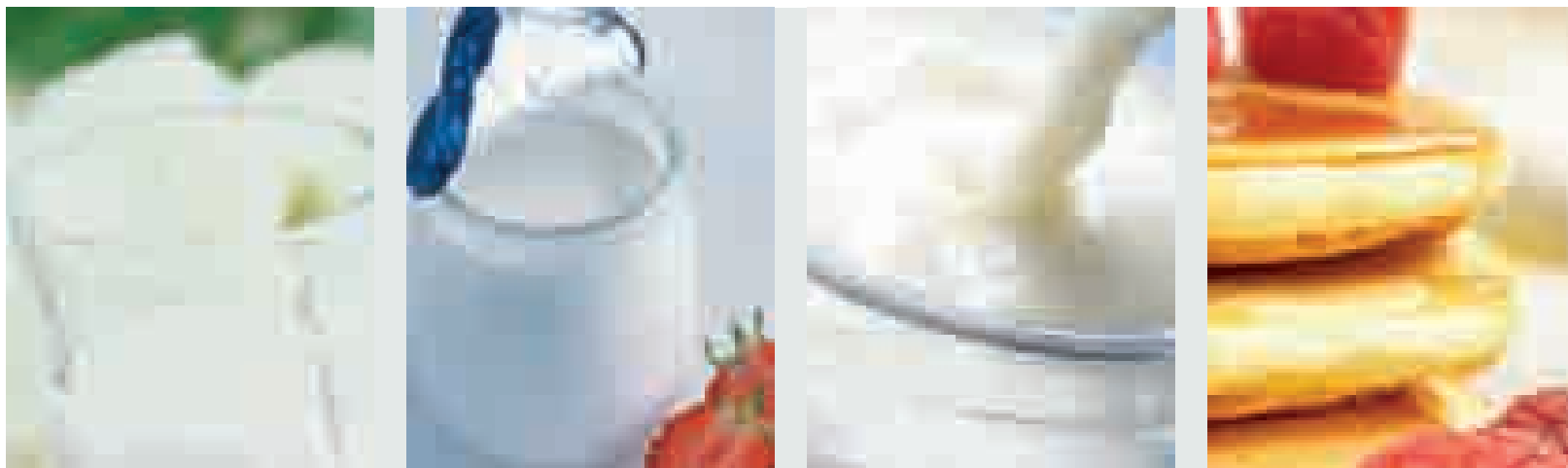
Y lo sigue siendo porque ha continuado apostando por una estrategia de marca que unida a una permanente preocupación por satisfacer las necesidades nutricionales propias de cada edad mediante la correspondiente segmentación del mercado, así como a su capacidad de adaptación al cambio, básica en un entorno tan competitivo, le ha permitido repercutir estas subidas, adecuando así el precio final al coste de la materia prima y minimizando ostensiblemente el impacto en su cuenta de resultados, de tal modo que la división ha alcanzado un EBITDA de €53 millones y un ROCE del 19,1%.

Asimismo, durante el ejercicio la compañía ha continuado trabajando en mejorar su eficiencia en la producción y en la reducción de costes, en su expansión orgánica a nuevos mercados y en una continua innovación que le ha permitido el desarrollo de nuevos productos de elevado valor añadido.

En el ámbito de la optimización de su producción y mejora de costes, Puleva Food anunció en el mes de abril el acuerdo alcanzado con la sociedad Lactiber para la venta de la planta productiva de Trobajo de Cerecedo (León). Ésta ha sido la cuarta planta de la que la sociedad se ha desprendido desde que iniciara en el año 2005 su programa de mejora de eficiencia con el objetivo estratégico de un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada en el resto de sus plantas y, en consecuencia, una mayor rentabilidad de sus productos.

2007 ha sido también un año de crecimiento orgánico para la compañía, que ha consolidado su entrada en el mercado portugués. La inversión realizada en este mercado se ha situado en un millón y medio de euros y contribuirá a mejorar el conocimiento de marca y posicionar adecuadamente a Puleva en los siguientes ejercicios.





En el apartado de innovación, se han aplicado nuevas tecnologías a los envases que permiten una mayor comodidad de uso y una mejor conservación de las propiedades de los productos. Asimismo se ha realizado una exhaustiva investigación para comenzar a operar sobre el concepto *ready to eat* y asistir durante el ejercicio 2008 al lanzamiento, bajo la marca Puleva Peques Papiya<sup>®</sup>, de papillas infantiles de leche y cereales, listas para tomar, para bebés a partir del sexto mes. Este producto amplía la gama microondas del Grupo, al añadir a los actuales productos de las divisiones de arroz y pasta, las papillas infantiles listas para comer.

Esta labor innovadora sigue siendo fuertemente premiada por nuestros consumidores y de ese modo los alimentos infantiles han continuado imparables con extraordinarios volúmenes de crecimiento tanto en la marca Puleva Peques<sup>®</sup> como en los productos bajo marca Puleva Max<sup>®</sup>. Tanto es así, que este segmento de negocio ha crecido al setenta por ciento sobre el año anterior, suponiendo ya el cinco por ciento de las ventas en valor. Puleva Peques<sup>®</sup>, por su parte, ha mantenido su avance hasta alcanzar el cuarenta y dos por ciento de cuota en el segmento Leches Infantiles Líquidas (menores de 3 años) y, del mismo modo, el comportamiento de ventas de Puleva Max<sup>®</sup> (niños de entre 3 y 12 años) ha sido notable dentro del conjunto de las Leches de Crecimiento, con una participación del sesenta y dos por ciento. La inclusión de manera transversal de nuevos beneficios para el sistema cognitivo ligados al enriquecimiento

con Omega 3 DHA<sup>®</sup> y una acertada estrategia de comunicación, utilizando a Puleva Biotech como prescriptor, han ayudado a la consecución de estas cuotas.

Puleva Omega 3<sup>®</sup> mantiene su posición de liderazgo en el mercado de las Leches Cardio-saludables, con un cincuenta y seis por ciento, a pesar del fuerte diferencial de precio con las marcas de la distribución que han emergido con el repunte de precios. Esta posición demuestra el reconocimiento del mercado a los esfuerzos de nuestros investigadores sobre los ácidos grasos poliinsaturados Omega 3 (EPA/DHA).

La participación en valor de la familia Puleva Calcio alcanza el treinta y siete por ciento de la categoría y el último lanzamiento dentro de este segmento, Puleva Calcio Complet<sup>®</sup>, se está abriendo camino centrado en el beneficio de la digestibilidad.

Este ritmo de crecimiento constante ha sido acompañado de una fuerte inversión publicitaria, que ha superado los diecisiete millones de euros.

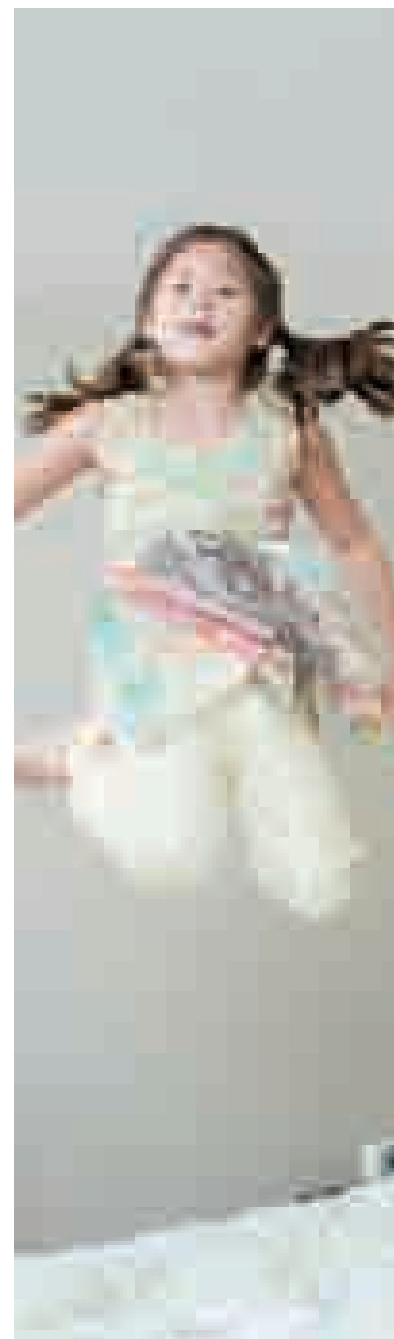
La estrategia de negocio basada en el consumidor, la marca, la innovación, la concentración en el desarrollo de productos de valor mediante la adecuada segmentación de los mercados y la creación de barreras tecnológicas y económicas para hacer frente a las políticas de imitación de los competidores son los pilares en los que Puleva Food se ha sustentado para consolidarse como líder de los alimentos funcionales de base láctea.

Este modelo de negocio está íntimamente ligado al concepto *Meal Solutions* del Grupo Ebro Puleva, siendo el consumidor el impulsor de la cadena de valor de nuestra sociedad y nosotros quienes le aportemos los productos que solucionen sus necesidades de alimentación.

Por otro lado, la difícil situación del mercado lácteo español con escasa materia prima, y por tanto cara, y un producto terminado muy abundante con escasa diferenciación y bajo precio, tanto por la entrada de producto de los países limítrofes excedentarios como por la presión que la marca de la distribución ejerce, ha producido una dicotomía en los hábitos de consumo y la consiguiente alineación del consumidor o con las marcas líderes o por el contrario, con la marca blanca, viéndose perjudicadas así las cuotas de mercado de las marcas intermedias. En este sentido, la otra sociedad que conforma la división, Lactimilk, ha continuado trabajando en 2007 con el objetivo prioritario marcado desde 2006 de incremento de rentabilidad y reducción de costes.

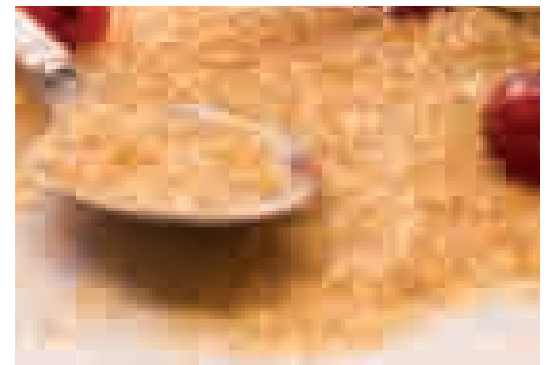
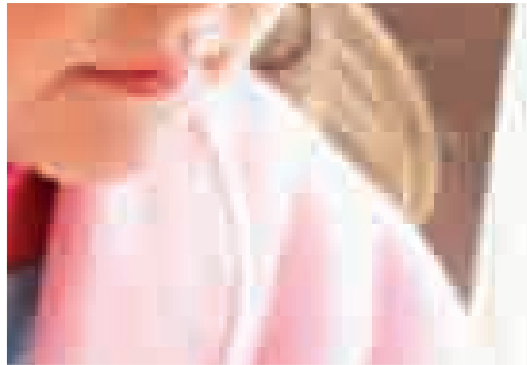
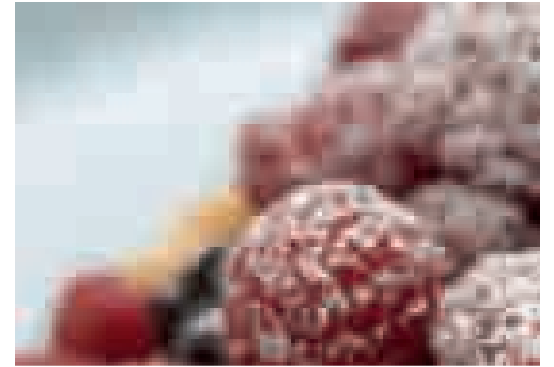
En el ámbito de reducción de costes, los gastos comerciales se han disminuido en un millón de euros con respecto al ejercicio anterior (de €2,6 millones a €1,6 millones), lo que ha supuesto una rebaja del treinta y tres por ciento. A este ahorro comercial le ha acompañado una reducción en los gastos logísticos del veintidós por ciento.





Asimismo, durante el 2007 Lactimilk ha emprendido diversas iniciativas comerciales con el ánimo de reposicionar las marcas El Castillo® y Ram® en el mercado, como por ejemplo los cambios a *slim cap* del brik clásica de El Castillo® y del Chocolate a la Taza Ram®, o el cambio de los envases de nata de brik a *slim* con tapón y la mejora del envase con tapón de rosca y agrupaciones 2x2 de la gama Energía y Crecimiento de Ram®.

- Arroz
- Pasta
- Lácteos
- **Azúcar**
- Biocombustibles



### Azúcar: La aceleración en el proceso de reestructuración del sector

El hecho más relevante del ejercicio ha sido la publicación y aprobación por parte de la Comisión Europea de un nuevo reglamento (1261/07) que ha acelerado en gran medida el proceso de reestructuración del sector azucarero propiciado por la nueva Organización Común del Mercado (OCM) del azúcar en la Unión Europea. Dicho reglamento, que complementaba los ya publicados en el año 2006 (318/06 y 320/06), introdujo algunos aspectos que hicieron variar de forma sustancial el enfoque de la reestructuración por parte del sector. Entre ellos, fundamentalmente dos han sido los que han contribuido a anticipar la aplicación de la Reforma:

1. La creación de una nueva ayuda de 237,5 euros por tonelada de azúcar para aquellos agricultores que soliciten la renuncia de al menos el diez por ciento de la cuota garantizando así la dinamización del proceso de amortización de la misma. Se habilita la posibilidad de que el cobro de la ayuda por parte de los cultivadores se produzca siempre y cuando la renuncia a la cuota por parte de la empresa se presente antes del 31 de marzo de 2008 y tenga efectos para la campaña 2008/09. Se admite el pago de igual ayuda para amortizaciones en la campaña 2009/10 siempre que estén presentadas en firme antes del 31 de enero de 2008.
2. El reconocimiento del derecho a no tener que abonar el importe de reestructuración para aquellas empresas azucareras que renuncien a una cantidad de cuota superior a la retirada temporal de la producción que regula la reglamentación europea para la campaña 2007/08 (13,5% con carácter general para los países que no habían reducido su cuota y 10,5% para el caso concreto de España)

Así, tras la aparición de la nueva normativa y en función del estudio realizado sobre la posible futura producción de remolacha en España de acuerdo a los nuevos precios para el azúcar y para la remolacha, Azucarera Ebro presentó en el mes de noviembre su plan de reestructuración. Dicho plan ha contemplado el cierre de tres plantas productivas en diferentes campañas y la renuncia a 332.252,3 toneladas de cuota de azúcar.

Fábrica	Cuota de azúcar renunciada (t)	Campaña
Guadalquivir	115.967,5	2008/09
La Rinconada	84.178,8	2008/09
Peñaflor	132.106,0	2009/10
<b>Total</b>	<b>332.252,3</b>	



Adicionalmente y con el objetivo de alcanzar la reducción del 50% de la producción nacional de azúcar fijado por la Unión Europea, Azucarera Ebro firmó el pasado mes de marzo un acuerdo con la cooperativa Acor para un nuevo recorte de 8.703,1 toneladas en su fábrica de Guadalete (Jerez de la Frontera, Cádiz), quedando así la cuota final de azúcar de la empresa en 378.480 toneladas tras una reducción de un total de 363.241,1 toneladas.

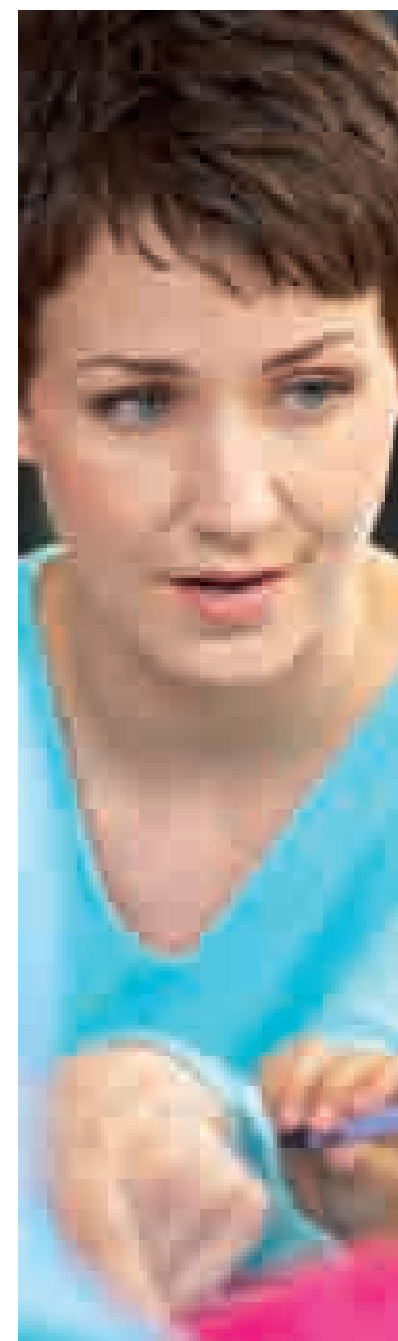
Para las plantas afectadas a cierre, el plan también determinó el mantenimiento de la actividad alcohólica en La Rinconada (Sevilla), la de almacenaje y envasado en Guadalquivir (Cádiz) y la permanencia de la de azúcar líquido en Peñafiel (Valladolid). Por otra parte, se anunció una inversión de treinta millones de euros para una refinería en Guadalete (Cádiz) e inversiones de mejora y actualización en las plantas de La Bañeza (León), Toro (Zamora) y Miranda de Ebro (Burgos) por un importe cercano a veintitrés millones de euros.

Este conjunto de actuaciones, pese a la sustancial reducción de cuota que establece el nuevo marco regulatorio, permite asegurar la viabilidad del sector en España durante toda la vigencia de la nueva OCM del azúcar (campana 2013/14 inclusive). Un hecho que se verá reforzado con el Plan 2014, un programa presentado por la división azucarera en el marco del plan de reestructuración y que permitirá desarrollar un conjunto de acciones

para la mejora de la productividad del sector y que permitirán su viabilidad a partir de esa fecha.

En este contexto, uno de los principales hitos del ejercicio 2007 ha sido la constitución de la sociedad Nueva Comercial Azucarera (NCA), compañía participada en un 87,5% por Azucarera Ebro y en un 12,5% por Sociedade de Desenvolvimento Agro Industrial (DAI). La nueva sociedad, que ha comenzado a comercializar la totalidad del azúcar producido por sus socios el pasado mes de mayo, permite gestionar aproximadamente cien mil toneladas adicionales de azúcar producida en la fábrica de Coruche, de las que quince mil corresponden a remolacha y ochenta y cinco mil al refinado de azúcar crudo de caña, y al mismo tiempo reforzar nuestra presencia en el conjunto del mercado ibérico.

Por otro lado, el mercado se ha caracterizado durante todo el ejercicio por la fuerte presión de las existencias de azúcar en toda la Unión Europea, debido al insuficiente abandono de producción en los primeros años de vigencia de la OCM, así como por las restricciones y dificultades de exportación de los excedentes y la decisión de la Comisión de no desclasificar azúcar en la campaña 06/07, por lo que no hubo recortes en las cuotas de producción. En el ámbito español, el consumo de azúcar se mantuvo estable en torno a 1,3 millones de toneladas, si bien el mercado de la distribución (consumo directo) disminuyó un cinco por ciento en volumen durante el año.

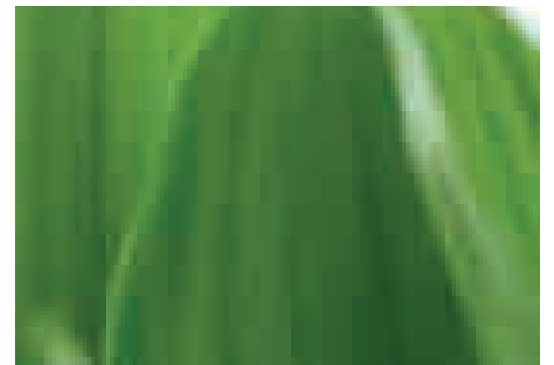
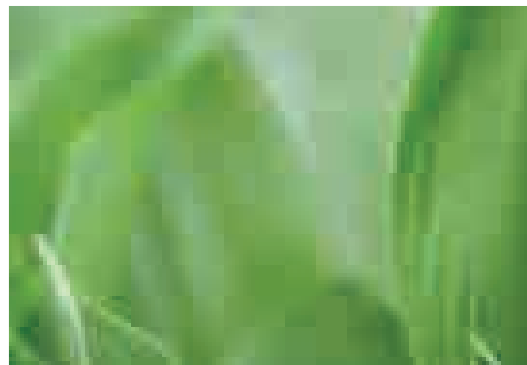
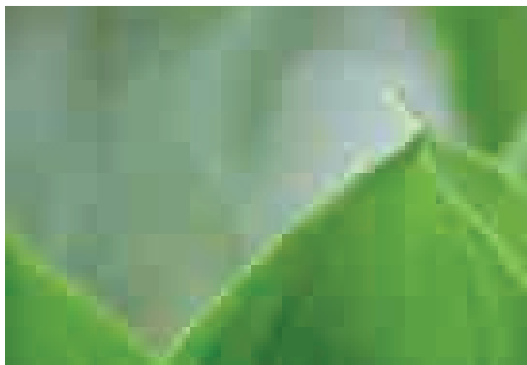
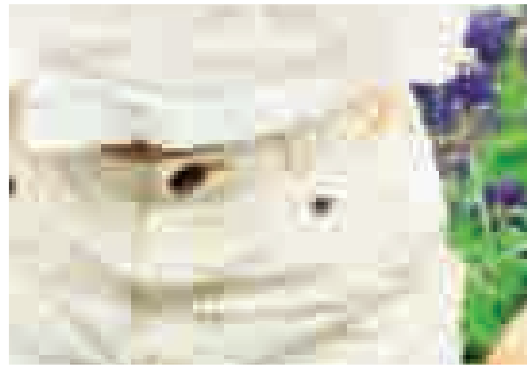
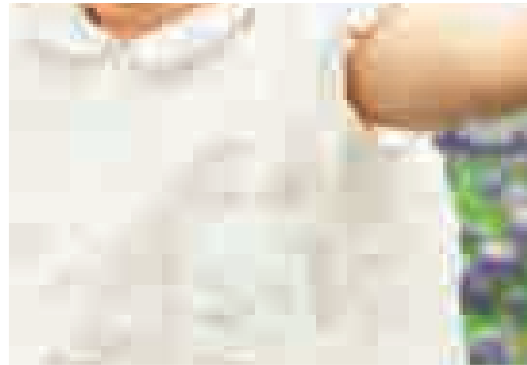
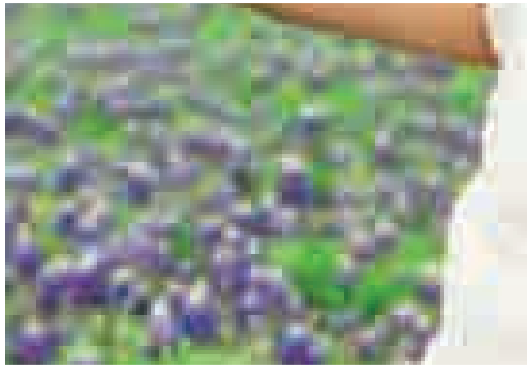
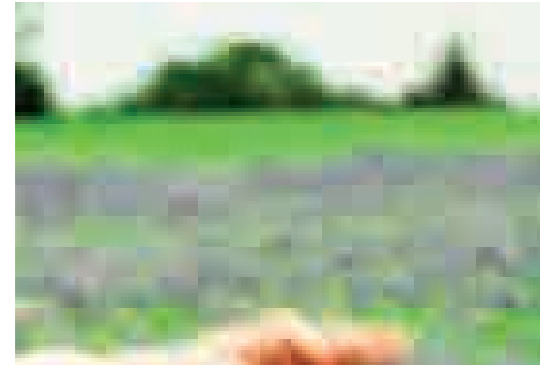


La evolución de la división, apoyada por diferentes campañas publicitarias en televisión y revistas, ha sido satisfactoria. Las ventas de los nuevos envases PPC se han situado en más de 625.000 unidades al mes, un veintisiete por ciento más que en el año 2006. Asimismo, se ha alcanzado una penetración en los hogares del doce por ciento con el azúcar moreno, lo que supone 221.000 hogares nuevos y el conocimiento de marca se ha situado en más de un ochenta y seis por ciento, es decir, seis puntos más que el año 2006.

El ejercicio 2007 ha sido también el de la consolidación en el mercado francés, un mercado en el que hemos incrementado muy notoriamente nuestra presencia en la distribución, manteniendo un volumen significativo de clientes industriales.

El buen comportamiento registrado en un ejercicio en el que se ha dispuesto de ciento treinta mil toneladas de azúcar menos, muestra que Azucarera Ebro está en óptimas condiciones para enfrentar el futuro, con una excelente base industrial, flexible y competitiva, así como un óptimo posicionamiento logístico y comercial en el mercado ibérico.

- Arroz
- Pasta
- Lácteos
- Azúcar
- **Biocombustibles**



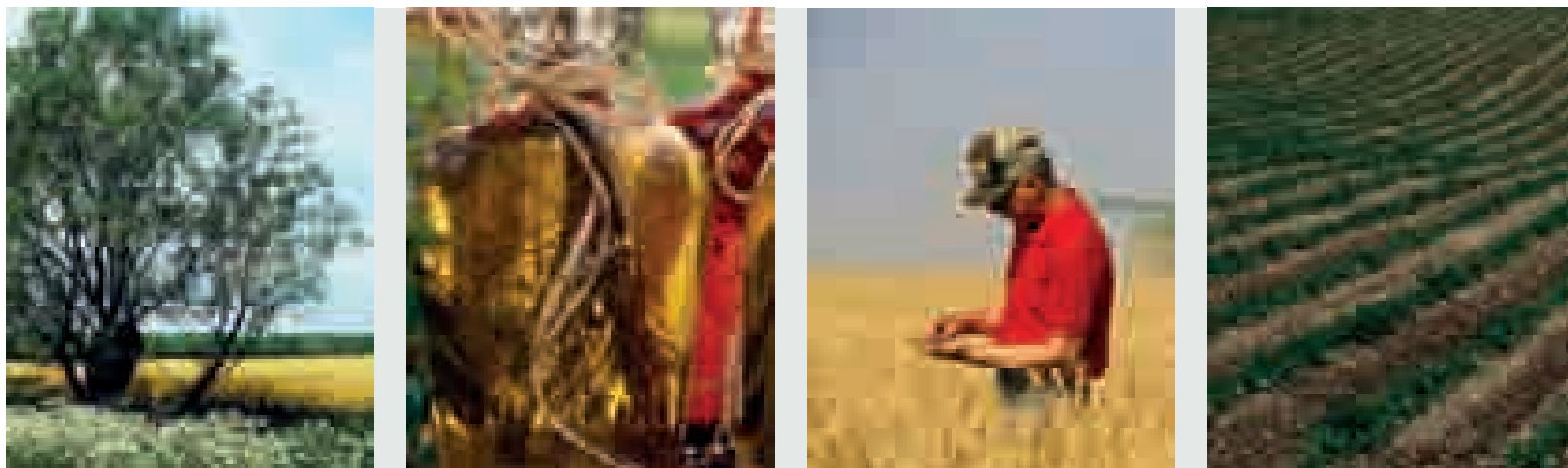
### Biocombustibles: Un año de transición

El ejercicio 2007 ha sido para Dosbio, al igual que para el conjunto de la industria de los biocarburos en España, un año de transición.

Por un lado, ha habido hitos importantes que van perfilando la idea de un sector con posibilidades de desarrollo y además necesario para cumplir las estrategias que, como la lucha contra el cambio climático o la reducción de la dependencia energética exterior, tiene fijadas la Unión Europea. De otro, el desequilibrio entre la oferta y la demanda de materias primas y la especulación financiera en torno a las mismas han venido a generar problemas de abastecimiento de las plantas activas y debates en torno a los biocarburos sin que haya habido soluciones ni respuestas alternativas a unos productos que contribuyen de forma mucho más efectiva que los carburos fósiles a la reducción de gases de efecto invernadero.

Como logros importantes del ejercicio, merece destacarse la aprobación unánime por el Parlamento Español de la Ley 12/2007 sobre el Sector de Hidrocarburos, en la que se fijan objetivos, obligatorios y separados, para bioetanol y biodiésel, que en términos de energía comienzan con el 1,9%, sólo indicativo, para 2008 y continúa, con el 3,4 y 5,83% respectivamente, para 2009 y 2010, éstos ya obligatorios. Dicha Ley, publicada en julio de 2007, contempla también una serie de





de medidas complementarias para su desarrollo que, aunque recogidas en un Proyecto de Orden Ministerial por la Secretaría General de la Energía, no están aún en vigor a pesar de contar con el apoyo tanto del sector productor como de las Comunidades Autónomas, al haberse emitido con mucho retraso el informe preceptivo de la Comisión Nacional de Energía.

No menos importante que la anterior, ha sido la decisión de la Comisión Europea sobre medidas energéticas para la protección del medio ambiente que, ya en enero pasado, aprobó fijar en un 10% el objetivo obligatorio mínimo de uso de biocarburantes para 2020, lo que tendrá que llevar sin duda a modificaciones tanto en la legislación de los distintos estados miembros como en la de la propia Unión Europea.

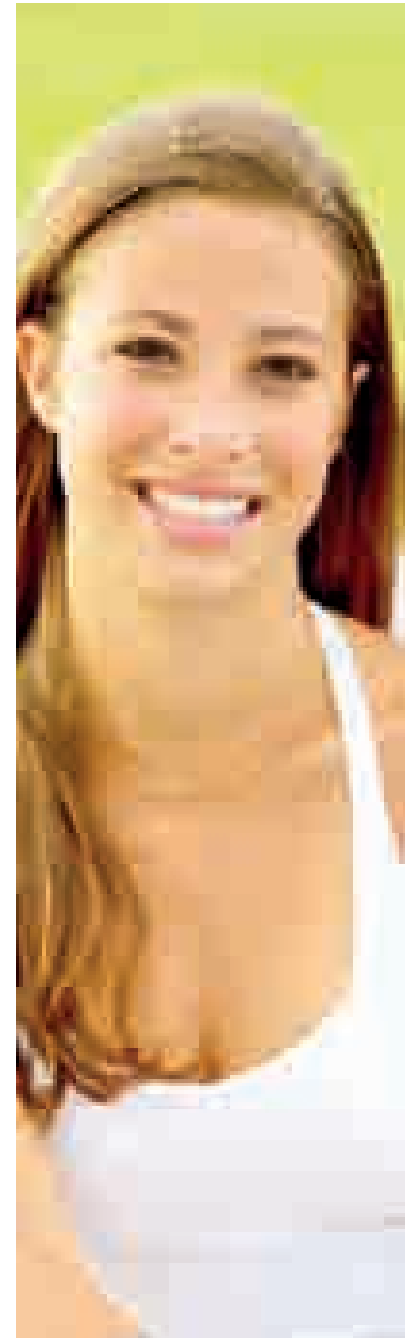
Entre las complicaciones aparecidas para el desarrollo del sector, destaca de manera muy especial el encarecimiento de las materias primas necesarias para la fabricación de biocarburantes: aceites y cereales, los últimos con subidas de alrededor del cuarenta y cinco por ciento en relación con 2006 pero que alcanzan el cien por cien si nos referimos a los precios vigentes en 2005. Los aceites, por su parte, han experimentado incrementos de entre el sesenta por ciento y el cien por cien en 2007. Las causas de tales subidas podemos encontrarlas en malas cosechas a escala global, el

aumento de la demanda en las economías emergentes, el crecimiento de la población mundial, los fuertes movimientos especulativos y también, aunque en pequeña medida, el nuevo consumo a escala mundial generado por los biocarburantes.

El grave desajuste por el que pasa el mercado de las materias primas agrícolas no debiera de ser una situación estructural, sino una coyuntura sin plazo definido al final de la cual debería encontrarse el equilibrio. No cabe duda de que la demanda de materias primas agrícolas seguirá aumentando de forma acorde con el crecimiento y el mayor desarrollo de la población mundial como quizá lo hagan también, al menos inicialmente, las necesidades para biocarburantes pero, por un lado, la mejora en la eficiencia industrial de éstos, hoy todavía con tecnología incipiente, y el desarrollo de vías alternativas a las materias primas alimentarias limitarán de alguna forma la demanda de éstas para uso energético. Por otra parte, el renovado interés por la agricultura y la rentabilidad de ésta con el alza de los precios, deberían producir un notable aumento de la producción en un plazo relativamente corto. El equilibrio en una nueva situación de elevada demanda y también de oferta, debe llevar a los precios a estabilizarse por debajo de los niveles actuales aunque por encima de los promedios de la última década.

La referida situación de volatilidad de precios e incertidumbre regulatoria se ha dejado sentir también en nuestra fábrica de bioetanol en Babilafuente, Salamanca (participada al 50% junto a Abengoa), que durante el ejercicio se ha visto obligada a paralizar la producción durante dos largos periodos de tiempo. El primero, entre los meses de abril y junio y el otro, que comenzó a finales del mes de septiembre sigue todavía hoy, ante la imposibilidad de conciliar el alto precio de los cereales con el del bioetanol que, por la falta de demanda nacional y la ausencia de una obligatoriedad real, debe ser exportado con elevados costes logísticos. De esa forma, la fábrica sólo pudo mantener la actividad de molturación de cereal durante ciento sesenta y nueve días frente a los trescientos cincuenta previstos y, en consecuencia, la producción de bioetanol descendió desde los 190.000 m<sup>3</sup> estimados en el inicio del año a sólo 84.600 en el cómputo final del mismo. En consonancia con dicha disminución de actividad, la producción y venta de energía eléctrica y el alimento proteico para ganado, conocido como DDGs, también tuvieron una notable reducción.





# 3.5

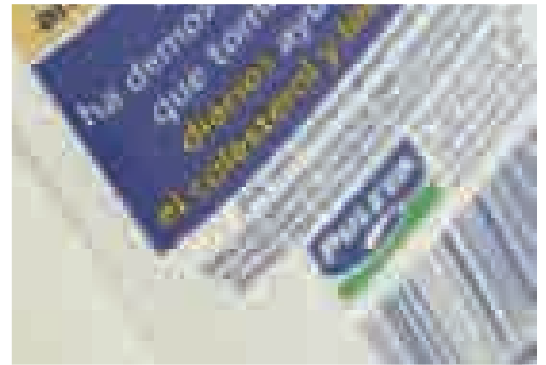
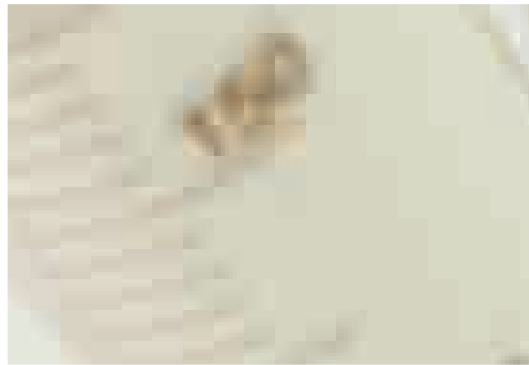
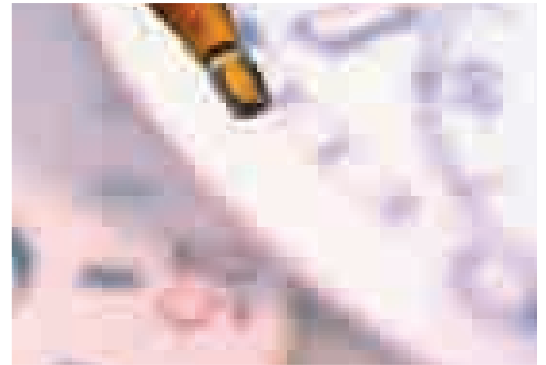
## I+D+i: un eje fundamental en nuestra estrategia

El cambio en los hábitos de consumo y la exigencia de dar respuesta a los mismos marca un nuevo rumbo en la naturaleza del negocio alimentario. Factores tan dispares como el elevado crecimiento de los hogares monoparentales, la incorporación de la mujer al mundo laboral y la creciente preocupación por una alimentación saludable condicionan los nuevos perfiles del consumidor y por tanto, la vía que debemos seguir las empresas del sector.

En este sentido, Ebro Puleva ha sido siempre precursor de las nuevas tendencias de consumo y un referente internacional en la investigación y el desarrollo de productos aplicados al sector de la alimentación. De este modo, consciente de que la I+D+i es una de sus principales variables de competencia y una herramienta esencial para el desarrollo de su estrategia de calidad y diferenciación, el Grupo ha continuado manteniendo durante el ejercicio 2007 una firme apuesta por la misma. Apuesta que se ha traducido tanto en la realización de múltiples ensayos en el campo de la evaluación nutricional como en una constante innovación en productos, tecnologías y formatos.

Esta intensa labor ha sido desarrollada por más de ciento cincuenta investigadores distribuidos en los seis centros de investigación que configuran la plataforma de I+D+i del Grupo. Dichos centros son: Puleva Biotech, el Centro Europeo de Investigaciones sobre Cereales, Arroz y Pastas Alimentarias (CRECERPAL), el Centro de Investigación y Peritaje Culinario (CEREC), el Tech Center de Riviana, el Centro de I+D de Azucarera Ebro y Española de I+D. Con independencia de la especialización que cada uno de ellos tiene en una específica área de negocio, el intercambio de conocimiento y experiencias entre ellos supone una gran ventaja competitiva para Ebro Puleva.







Los objetivos trazados por el Grupo en materia de I+D+i, son:

- Contribuir al desarrollo de Ebro Puleva a través de la investigación y el desarrollo de nuevos productos y procesos.
- Innovar en tecnologías que permitan el desarrollo de procesos propios que supongan el establecimiento de barreras tecnológicas.
- Mantener un flujo continuo de productos en desarrollo mediante la aplicación de nuevos ingredientes funcionales, previa evaluación nutricional y clínica de los mismos.
- Aportar soluciones innovadoras a los clientes bajo los parámetros de salud, conveniencia y placer.

Todos estos objetivos están alineados con el mantenimiento de una estricta política de seguridad alimentaria.

En el ámbito de la tecnología, el área de I+D del Grupo desarrolla también un importante trabajo orientado a la investigación en procesos con mejores prestaciones, el desarrollo de nuevas tecnologías de envasado y la preservación del medio ambiente mediante la investigación en tecnologías limpias, el aprovechamiento de subproductos, la recuperación o reutilización de emisiones y los sistemas de detección de contaminantes.

A continuación exponemos un detalle de las actuaciones más relevantes efectuadas en cada rama de actividad.

### **División Arroz**

El Programa de I+D+i de este área de negocio ha continuado orientado en 2007 al desarrollo de productos y tecnologías nuevos o mejorados que aporten niveles de conveniencia y efectos saludables más altos para el consumidor.

En cuanto al desarrollo de nuevos productos o nuevos usos y aplicaciones, cabe destacar una línea de arroces especialmente saludables, de identidad propia, caracterizados por su elevada riqueza en principios funcionales naturales y una gama de soluciones desarrolladas en el área de los productos reconstituídos a partir de harinas de arroz, con efectos más saludables que los elaborados con harina de trigo.

En las actividades de apoyo tecnológico se han obtenido mejoras en la conservación del arroz durante el almacenamiento, se han caracterizado nuevas variedades de arroz procedentes de programas de mejora vegetal y se ha procedido a la evaluación y selección de arroces de distintas procedencias geográficas para diferentes usos industriales.

### División Pasta

Tanto CRECERPAL como CEREC, los centros que componen el área de I+D+i de esta división, han desplegado durante 2007 una intensa labor dirigida a la renovación y ampliación de la cartera de productos de las tres sociedades que integran la división. El eje fundamental de su actividad ha estado orientado a la reprogramación de las marcas hacia el concepto de alimentación saludable, diseñando una nueva gama de pastas funcionales, enriquecidas en fibra, calcio, vitaminas y minerales, que han sido lanzadas simultáneamente bajo las marcas de Panzani, Birkel y New World Pasta.

En el ámbito de la pasta seca se ha continuado ampliando la gama *Qualité Or Panzani*®. Por su parte, Ferrero® también ha reforzado su *portfolio* de cuscús con una nueva receta en formato *doypack*. Para la gama Panzani Express® se han lanzado al mercado una nueva receta y un nuevo formato maxi que amplían el campo de acción de los *ready to eat*.

La categoría de salsas ha experimentado también importantes innovaciones, con ocho referencias nuevas y la renovación de dos de sus gamas.

En el segmento de platos cocinados frescos se ha trabajado tanto en la definición de nuevas recetas que amplían las gamas existentes, como en la ampliación de nuevos modos de cocinado, ya sea microondas, sartén u horno.

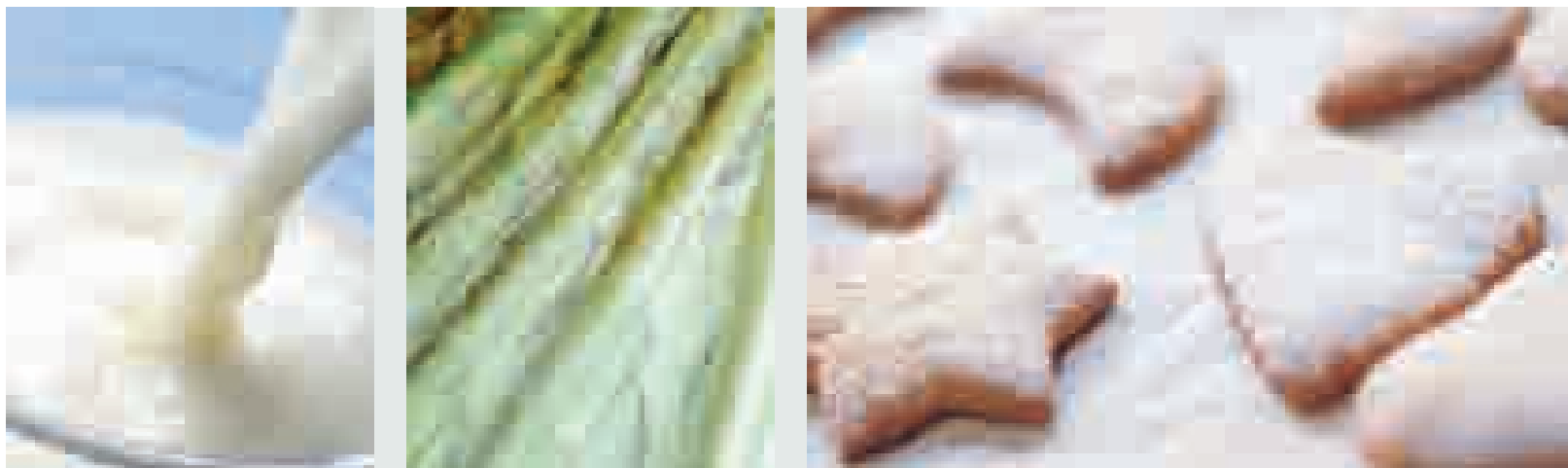
### División Láctea

Con la colaboración de Puleva Biotech, el área de actuación de la división láctea se ha centrado tanto en la investigación de productos beneficiosos para diferentes segmentos de población como en el campo de la evaluación nutricional.

Así, se ha avanzado en el desarrollo de productos destinados a la alimentación infantil y en el de nuevos derivados lácteos, todos ellos con la incorporación de ingredientes funcionales (probióticos o prebióticos) y mejorando las características organolépticas y fisicoquímicas de los productos finales. Se ha continuado trabajando en productos lácteos fermentados con mejores propiedades nutricionales y se ha proseguido con la investigación y el desarrollo de nuevos productos que ayuden a combatir la obesidad infantil y juvenil, realizando diferentes evaluaciones nutricionales con voluntarios y colaboradores. Por otro lado, ha tenido también gran importancia el desarrollo industrial de productos lácteos listos para tomar que amplíen la oferta actual del mercado con nuevos sabores, conceptos y texturas, así como el de postres y natas culinarias, natas de montar y mixes vegetales, para lo que Puleva ha trabajado en estrecha colaboración con la sociedad participada Castillo Debic.

En el ámbito de la tecnología, se ha continuado satisfactoriamente con los estudios de nuevos materiales aplicables en los procesos tecnológicos de envasado de productos en PET. Igualmente caben destacar los trabajos de hidrólisis enzimática de azúcares que han servido de base para el desarrollo de los procesos de hidrólisis de proteínas lácteas.

En lo referente al campo de ensayos nutricionales, merece mención el inicio de ensayos clínicos en niños con alimentos infantiles enriquecidos con Hereditum®, bacterias prebióticas de origen materno patentadas por Puleva Biotech.



### División Azúcar

Durante el último trimestre de 2007 se llevó a cabo la reubicación del Centro de I+D desde su sede en Valladolid hasta las nuevas instalaciones situadas en la fábrica de Toro (Zamora), desde donde se ha continuado trabajando con el objetivo principal de reducir los costos de explotación industrial y asegurar la calidad a nuestros clientes en los procesos de fabricación de azúcar, alcohol y coproductos.

Las funciones desarrolladas han sido, entre otras, la elaboración y mantenimiento de las técnicas analíticas requeridas en la división, la ejecución de ensayos de materia prima, productos acabados y otras materias importantes, la predicción del valor tecnológico de la remolacha a trabajar en fábrica, el desarrollo de nuevas especificaciones y técnicas analíticas, la búsqueda de nuevas aplicaciones para los coproductos de la fabricación de azúcar centrándose en la fertilización y la formulación de piensos para acuicultura, así como la colaboración con Dosbio en la actividad de biocarburantes.

Dentro de las actividades desarrolladas en el año 2007 son destacables el desarrollo de nuevos métodos analíticos y la validación de una nueva metodología relacionada con la calidad del producto final, la mejora continua aplicada a las etapas previas a la extracción de la remolacha (depuración de jugos y cristalización de jarabes), la puesta en marcha de plantas piloto de depuración de aguas con el objeto de optimizar los procesos de tratamiento anaerobio de las fábricas y la realización de ensayos para estudiar la viabilidad de materias primas alternativas para la producción de alcohol o la realización de ensayos en plantas piloto de fermentación para estudiar la calidad fermentativa de las melazas trabajadas en la destilería.

### División Biocombustibles

En estrecha colaboración con el Centro de I+D de Azucarera Ebro, la filial de biocombustibles ha trabajado en dos ámbitos distintos: por un lado, y con el objetivo de diseñar un proceso más eficiente para la producción de bioetanol a partir de remolacha y cereal, se han realizado diferentes ensayos en la planta piloto de fermentación; y por otro, se han dado los primeros pasos para el desarrollo de técnicas analíticas relacionadas con el proceso de obtención del biodiésel.



#### **CENTROS DE INVESTIGACIÓN DEL GRUPO EBRO PULEVA**

##### **Centro de I+D de Azucarera Ebro**

Desarrollo de procesos, tecnologías y productos para la división azucarera y la división de biocombustibles.

##### **Cerec**

Desarrollo de la división pasta en su gama de pasta fresca, platos cocinados frescos, salsas y congelados.

##### **Crecerpal**

Desarrollo de la división pasta en la categoría de pasta seca, arroz, cuscús y nuevos formatos *doypack*.

##### **Española de I+D**

Desarrollo de productos, procesos y tecnologías para la división arrocera.

##### **Puleva Biotech**

Desarrollo de productos, procesos, tecnologías y evaluaciones nutricionales para la división láctea y la división arrocera; colaboración en mejora de procesos y desarrollo de productos con Española de I+D y el Centro de I+D de Azucarera Ebro.

##### **Tech Center**

Desarrollo de productos, procesos y tecnologías para la división arrocera en Estados Unidos.







# 4

## información ECONÓMICO FINANCIERA

4.1 Análisis de la información financiera

4.2 Información bursátil

4.3 Informe Financiero Anual

- Informe de Auditoría, Cuentas Anuales Individuales e Informe de Gestión Individual
- Informe de Auditoría, Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión Consolidado
- Declaración de responsabilidad
- Informe explicativo sobre aspectos adicionales incluidos en el Informe de Gestión

# 4.1

## Análisis de la información financiera

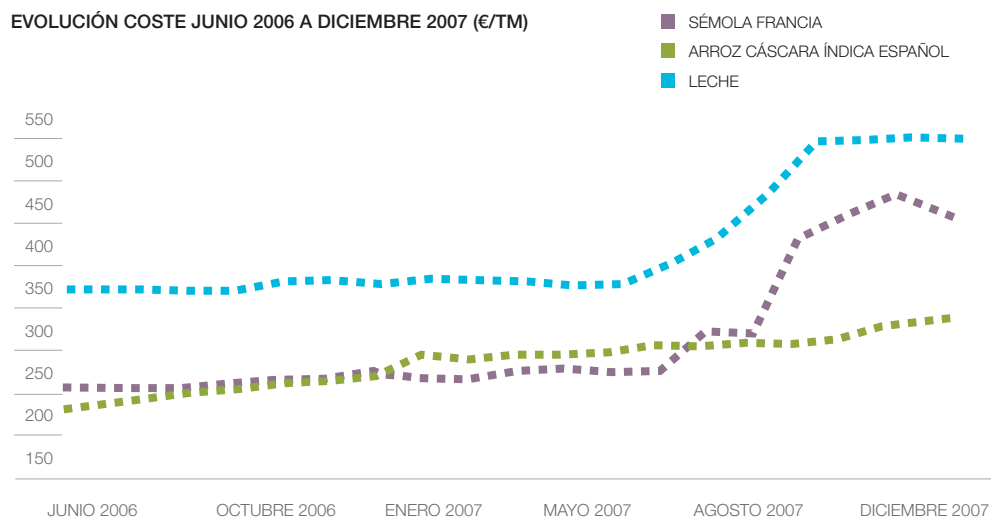
### Ebro Puleva de un vistazo

A continuación presentamos información consolidada y por negocios de la Sociedad. Ponemos a disposición de nuestros accionistas, y de otros inversores interesados en nuestra compañía, las claves necesarias para una sencilla comprensión de la marcha de nuestros negocios y de aquellos factores relevantes para su evolución futura.

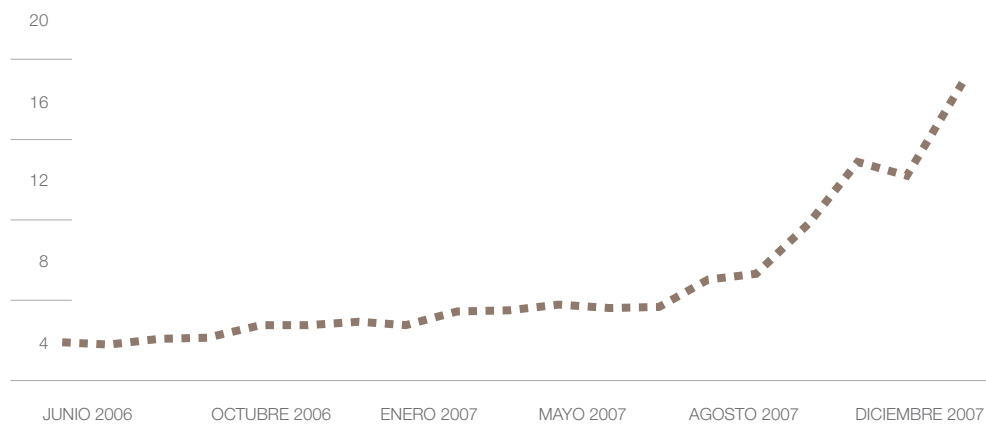
Durante 2007 los mercados de materias primas han sido los protagonistas. Una combinación de factores, entre los que destaca la incorporación de nuevos consumidores en países en expansión, la meteorología y las malas cosechas, nuevos destinos de estos productos y la búsqueda de alternativas de inversión, han contribuido a dar un vuelco a una situación prolongada de precios estables.



EVOLUCIÓN COSTE JUNIO 2006 A DICIEMBRE 2007 (€/TM)



EVOLUCIÓN PRECIO MEDIO DURUM RECIBIDO POR AGRICULTORES JUNIO 2006 A DICIEMBRE 2007 (US\$/BUS HEL)



En los gráficos precedentes se puede observar la magnitud del incremento de los precios y la rapidez con la que se ha producido. Ante esta situación de los mercados, el Grupo Ebro Puleva ha realizado un esfuerzo por aumentar los precios de nuestros productos de forma escalonada a medida que el mercado de materias primas nos lo exigía. No obstante, inevitablemente se ha producido un desfase temporal que ha ralentizado nuestro crecimiento.

Las cifras financieras más relevantes se detallan a continuación:

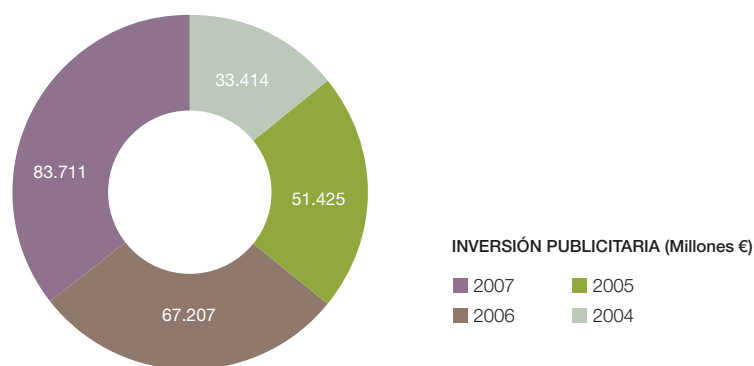
DATOS CONSOLIDADOS							
Miles de euros€	2004	2005	2005-2004	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Importe Neto Cifra de Negocios	1.814.359	2.130.409	17,4%	2.452.212	15,1%	2.685.042	9,5%
Venta Neta	1.765.527	2.080.975	17,9%	2.398.816	15,3%	2.622.430	9,3%
% sobre Cifra Negocios	97,3%	97,7%		97,8%		97,7%	
EBITDA	248.489	281.564	13,3%	306.005	8,7%	306.760	0,2%
% sobre Cifra Negocios	13,7%	13,2%		12,5%		11,4%	
EBIT	182.871	197.052	7,8%	211.216	7,2%	207.760	(1,6%)
% sobre Cifra Negocios	10,1%	9,2%		8,6%		7,7%	
EBIT + Resultado Financiero	162.778	163.590	0,5%	162.616	(0,6%)	137.872	(15,2%)
% sobre Cifra Negocios	9,0%	7,7%		6,6%		5,1%	
Beneficio Antes Impuestos	171.365	210.361	22,8%	200.099	(4,9%)	124.255	(37,9%)
% sobre Cifra Negocios	9,4%	9,9%		8,2%		4,6%	
Impuestos	(40.558)	(58.744)	(44,8%)	(71.734)	22,1%	(31.782)	(55,7%)
% sobre Cifra Negocios	(2,2%)	(2,8%)		(2,9%)		(1,2%)	
Resultado consol. ejercicio (Gestión continuada)	128.365	151.617	18,1%	128.365	(15,3%)	92.473	(28,0%)
% sobre Cifra Negocios	7,1%	7,1%		5,2%			
Resultado Neto	126.573	155.641	23,0%	180.363	15,9%	90.577	(49,8%)
% sobre Cifra Negocios	7,0%	7,3%		7,4%		3,4%	
Circulante medio	426.853	451.215	5,7%	493.143	9,3%	472.497	(4,2%)
Capital empleado	1.219.230	1.535.036	25,9%	1.654.931	7,8%	1.675.831	1,3%
ROCE (1)	15,5	13,5		12,8		12,4	
Capex	102.524	99.664	2,8%	298.225	199,2%	87.199	(70,8%)
Plantilla media	5.261	6.296	19,7%	6.784	7,8%	7.226	6,5%
	<b>31-12-04</b>	<b>31-12-05</b>	<b>2005/2004</b>	<b>31-12-06</b>	<b>2006/2005</b>	<b>31-12-07</b>	<b>2007/2006</b>
Recursos Propios	961.160	1.076.582	12,0%	1.187.962	10,3%	1.198.245	0,9%
Deuda Neta	472.123	931.322	97,3%	1.134.894	21,9%	988.249	(12,9%)
Deuda Neta Media	352.088	841.427	139,0%	1.046.354	24,4%	1.129.254	7,9%
Apalancamiento (2)	0,37	0,78		0,88		0,94	
Activos Totales	<b>2.167.244</b>	<b>2.988.903</b>		<b>3.363.715</b>		<b>3.375.496</b>	

(1) ROCE = (Resultado de Explotación TAM últimos 12 meses / (Activos Intangibles - Propiedades, plantas y equipos - Circulante)

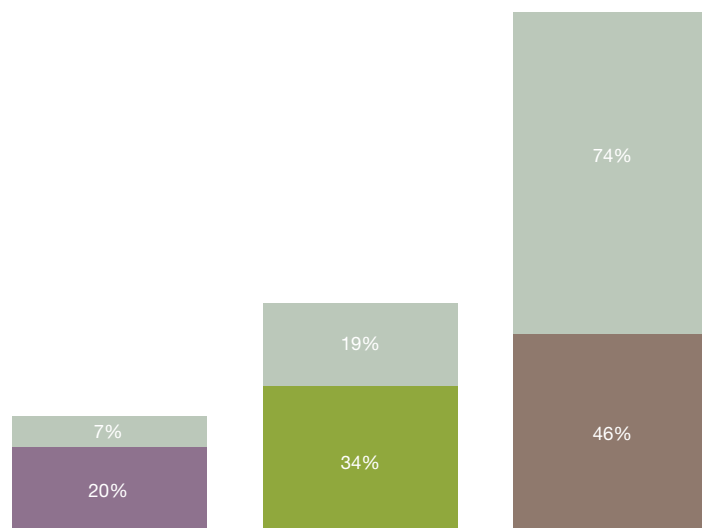
(2) Cociente entre Deuda financiera Neta Media con coste entre los Recursos Propios (sin incluir minoritarios)

**Cada año en más hogares.** Las ventas netas ascienden a 2.622.430 miles de euros frente a los 2.398.816 miles de euros del ejercicio anterior. El crecimiento orgánico es considerable, en especial del sector arroz. También se ha producido un cambio del mix de venta, concentrándose en artículos de valor añadido. En concreto, en torno a un 18% del crecimiento de esta cifra en los segmentos de arroz y pasta se deben a incrementos en volumen y mejoras del mix.

Hacemos un considerable esfuerzo por llegar a más gente y dar a conocer nuestros productos.



Equilibrado también en el destino geográfico de nuestras ventas



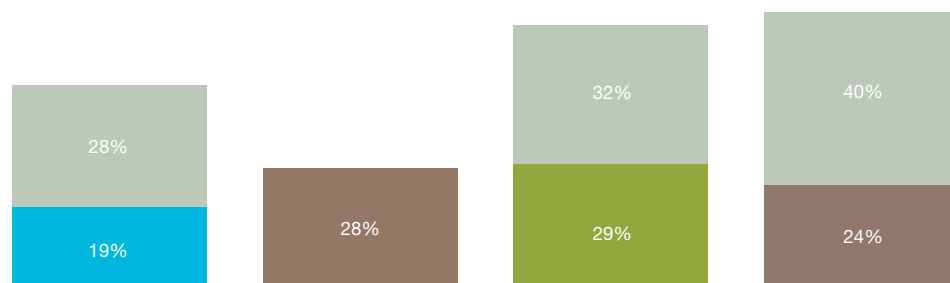
#### ÁREAS GEOGRÁFICAS

AMÉRICA  
 ■ 2004  
 ■ 2007

EUROPA  
 ■ 2004  
 ■ 2007

ESPAÑA  
 ■ 2004  
 ■ 2007

Nuestra estrategia se alinea con un negocio cada vez más diversificado capaz de dar soluciones a distintos grupos de consumidores que buscan alimentos sanos y naturales



#### SEGMENTOS DE LA ACTIVIDAD

LÁCTEOS  
 ■ 2004  
 ■ 2007

PASTA  
 ■ 2007

ARROZ  
 ■ 2004  
 ■ 2007

AZÚCAR  
 ■ 2004  
 ■ 2007

Pese a la volatilidad de los mercados de materias primas los **Recursos Generados de la Explotación (EBITDA) del año crecen ligeramente** hasta 306.760 miles de euros. Destaca la aportación de nuestros negocios de arroz con un crecimiento del 34%. Este crecimiento se ha producido pese a las tensiones en el suministro, resueltas con una eficaz política de diversificación en los orígenes del arroz.

Aumenta el porcentaje del EBITDA generado en dólares, que este año se eleva hasta el 26% del total del Grupo frente al 20% del ejercicio anterior. Esta circunstancia ha producido un impacto favorable menor al esperado, debido a la evolución del tipo de cambio dólar/euro.

**El Resultado en Gestión Continuada** ha descendido un 28% pese a que los resultados operativos (los de naturaleza extraordinaria) han experimentado un recorte considerable debido a dos factores fundamentalmente:

- Una disminución del flujo de desinversiones en activos no estratégicos (esencialmente inmobiliarios) respecto a ejercicios anteriores.
- En octubre de 2007 se publicó un nuevo Reglamento que modificaba la reorganización del sector azucarero impulsada por la nueva OCM. La finalidad de esta modificación era impulsar la renuncia de cuota para alcanzar los objetivos marcados en la misma. Pese a que los volúmenes definitivos de amortización de cuota azucarera no se conocerán hasta el segundo trimestre de 2008, el ejercicio que acabamos de finalizar incluye la contabilización de la reestructuración anunciada por Azucarera Española con un efecto neto negativo de 11 millones de euros.

Por último, y para comparar con el Resultado Neto del periodo, debemos considerar que en el ejercicio anterior se efectuó la venta de los activos en Centroamérica con un resultado neto de impuestos de 60 millones de euros incluidos como Resultado de Actividades Discontinuas.

**La evolución del endeudamiento** se puede calificar como **muy positiva**. La generación de caja de las operaciones se ha ampliado con una política de gestión del circulante.

CONSOLIDADO							
Estado de flujos de efectivo (Miles de euros)	2004	2005	2005-2004	2006	2006-2005	2007	2007-2006
<b>Total flujos netos de efectivo por actividades de operación</b>	<b>189.589</b>	<b>221.057</b>	16,6%	<b>171.639</b>	(22,4%)	<b>230.944</b>	34,6%
<b>Total flujos netos de efectivo por actividades de inversión</b>	<b>(324.782)</b>	<b>(286.166)</b>	(11,9%)	<b>(362.719)</b>	26,8%	<b>(83.819)</b>	(76,9%)
<b>Total flujos netos de efectivo por actividades de financiación</b>	<b>149.564</b>	<b>36.773</b>	(75,4%)	<b>187.651</b>	410,3%	<b>(126.349)</b>	(167,3%)
Diferencias de conversión en flujos de sociedades extranjeras	(497)	1.326	(366,8%)	(2.641)	(299,2%)	16	(100,6%)
<b>Incremento / (Disminución) de Caja, Bancos y Efectivo equivalente</b>	<b>14.144</b>	<b>(27.011)</b>	(291,0%)	<b>(6.070)</b>	(77,5%)	<b>20.792</b>	(442,5%)
Caja, bancos y efect. equivalentes al principio de periodo	96.154	109.673	14,1%	82.196	(25,1%)	75.070	(8,7%)
Efecto del tipo de cambio de cierre sobre el saldo inicial	(625)	(466)	(25,4%)	(1.056)	126,6%	(1.263)	19,6%
<b>Caja, Bancos y Efectivo equivalente al final del periodo</b>	<b>109.673</b>	<b>82.196</b>	(25,1%)	<b>75.070</b>	(8,7%)	<b>94.599</b>	26,0%

Al cierre del ejercicio el coeficiente de apalancamiento se sitúa claramente por debajo de uno, lo que permite un margen de maniobra amplio con un ratio Deuda/Ebitda de tres veces.

CONSOLIDADO							
Deuda neta (Miles de euros)	2004	2005	2005-2004	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Recursos propios	961.106	1.076.582	12,0%	1.187.962	10,3%	1.198.245	0,9%
Deuda Neta	472.123	931.322	97,3%	1.134.894	21,9%	988.249	(12,9%)
Deuda Neta Media	352.088	841.427	139,0%	1.046.354	24,4%	1.129.254	7,9%
Apalancamiento	49,1%	86,5%	76,1%	95,5%	10,4%	82,5%	(13,7%)
Apalancamiento DM (2)	36,6%	78,2%	113,4%	88,1%	12,7%	94,2%	7,0%
EBITDA	248.489	281.564	13,3%	306.005	8,7%	306.760	0,2%
Cobertura	1,90	3,31		3,71		3,22	

(2) Cociente entre Deuda Financiera Neta Media con coste entre los Recursos Propios (sin incluir minoritarios)

## Información de los principales negocios

### Negocio Arroz

El mercado del arroz no ha sido ajeno a la situación general de las materias primas básicas y de los cereales en particular. Los precios de compra han experimentado subidas de hasta el 30%. También lo han hecho los fletes, factor especialmente significativo en determinadas variedades cultivadas mayoritariamente en Extremo Oriente. Pese a ello los resultados del periodo han tenido un comportamiento excelente.

Las principales acciones que han propiciado este brillante comportamiento son:

- Éxito en la política de diversificación de los suministros. En el anterior ejercicio anunciábamos la apuesta del Grupo por esta diversificación con el inicio de operaciones en Tailandia y Egipto. Este año hemos completado nuestras plataformas en estos países profundizando en la cadena de suministro, ampliando y mejorando nuestra capacidad de almacenamiento e integrando estas estructuras en nuestra cadena de valor.
- Integración de la marca Minute en el mercado americano. A lo largo del año se realizó el traspaso de todas las actividades de comercialización y administración a nuestra filial Riviana. Al tiempo, se eligió esta marca para comercializar nuestros productos *ready to eat*, lo que ha sido un éxito, consiguiendo situar a finales de año a Minute RTS como segunda marca del mercado de arroces para microondas con un crecimiento del 170%.

- Mantenimiento de la política de innovación y establecimiento de categorías de producto que se identifiquen con nuestras marcas. De esta forma nos hemos convertido en líderes de las categorías de arroces saludables (integrales) y exóticos.
- Extensión de la gama de productos *convenience* a otros productos como purés, pasta y *porridges*. Este movimiento va a continuar en el futuro próximo con lanzamientos de nuevos platos de pasta con salsa que permitan unir los conceptos de conveniencia y placer.

NEGOCIO ARROZ						
Ventas (Miles de euros)	2004	2005	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Arroz Marca	252.424	345.055	347.733	0,8%	412.675	18,7%
% s/Ventas	46,0%	51,7%	51,7%		55,7%	
Arroz Industrial	246.827	254.100	249.002	(2,0%)	250.476	0,6%
% s/Ventas	44,9%	38,0%	37,0%		33,8%	
Otros productos	50.004	68.833	75.765	10,1%	77.956	2,9%
% s/Ventas	9,1%	10,3%	11,3%		10,5%	
<b>Total Ventas</b>	<b>549.255</b>	<b>667.988</b>	<b>672.500</b>	<b>0,7%</b>	<b>741.107</b>	<b>10,2%</b>

Fruto de las acciones mencionadas es el progresivo posicionamiento como empresa marquista que aprovecha su conocimiento del mercado y las fuentes de suministro. En esta línea, la inversión en publicidad en el periodo ha ascendido a 22,9 millones de euros, un 15% más que en el ejercicio anterior.

NEGOCIO ARROZ							
Miles de euros€	2004	2005	2005-2004	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Importe Neto Cifra de Negocios	574.856	688.648	19,8%	696.655	1,2%	771.128	10,7%
Venta Neta	549.255	667.988	21,6%	672.500	0,7%	741.107	10,2%
% sobre Cifra Negocios	95,5%	97,0%		96,5%		96,1%	
EBITDA	61.291	68.820	12,3%	71.343	3,7%	96.194	34,8%
% sobre Cifra Negocios	10,7%	10,0%		10,2%		12,5%	
EBIT	47.624	49.147	3,2%	51.368	4,5%	75.297	46,6%
% sobre Cifra Negocios	8,3%	7,1%		7,4%		9,8%	
EBIT + Resultado Financiero	44.399	48.202	8,6%	45.562	(5,5%)	56.783	24,6%
% sobre Cifra Negocios	7,7%	7,0%		6,5%		7,4%	
Circulante medio	130.389	166.035	27,3%	191.208	15,2%	188.294	(1,5%)
Capital empleado	238.251	455.937	91,4%	462.702	1,5%	498.237	7,7%
ROCE	15,2	13,1		11,1		15,1	
Capex	25.164	25.727	2,2%	23.098	(10,2%)	22.046	(4,6%)

El EBITDA ha crecido un 34,8% hasta alcanzar los 96,2 millones de euros, lo que convierte a esta actividad en la líder en generación de recursos del Grupo. El ROCE de la División experimenta una evolución muy positiva.



## Negocio Pasta

A partir del mes de octubre se incorporó a nuestro Grupo la sociedad Birkel Teigwaren. Esta compañía produce y distribuye pasta seca bajo las marcas Birkel, 3Glocken y Mowe, con las que es líder en el mercado alemán. Su aportación todavía es reducida pero se une a nuestra estrategia de crecimiento en el mercado europeo.

Panzani ha aumentado sus ventas tanto en volumen como en valor. Sus cuotas de mercado le sitúan líder en las categorías de pasta seca (36,9% en valor), salsa (40,1%), arroz (30,4%) y pasta fresca (33,2%), lejos de su inmediato seguidor en todos los casos y con mejoras sobre el ejercicio anterior.

New World Pasta ha continuado su integración en el Grupo. Ha coordinado con Riviana la gestión logística, se ha realizado una reestructuración funcional y el proceso culminará con una próxima integración de sus sistemas en SAP. Adicionalmente, se ha relanzado la actividad de marketing con el desarrollo y lanzamiento de una nueva gama de productos bajo la enseña Smart Taste (pasta enriquecida con fibra y minerales) y se ha extendido la gama Healthy Harvest.

La distribución de las ventas por mercado de destino es la siguiente:

NEGOCIO PASTA			
Miles de euros€	2005	2006	2007
Unión Europea	95%	69%	61%
Norteamérica	0%	24%	33%
Resto del Mundo	5%	7%	6%

La inversión en publicidad en el periodo ha ascendido a 38,2 millones de euros, un 47% más que en el ejercicio anterior.

NEGOCIO PASTA					
Miles de euros€	2005	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Importe Neto Cifra Negocios	291.041	596.140	104,8%	775.235	30,0%
Venta Neta	291.041	596.140	104,8%	775.055	30,0%
% sobre Cifra Negocios	100,0%	100,0%		100,0%	
EBITDA	44.416	92.039	107,3%	88.450	(4,0%)
% sobre Cifra Negocios	15,3%	15,4%		11,4%	
EBIT	31.492	66.408	110,9%	58.274	(12,2%)
% sobre Cifra Negocios	10,8%	11,1%		7,5%	
EBIT + Resultado Financiero	27.215	61.394	125,6%	50.126	(18,4%)
% sobre Cifra Negocios	9,4%	10,3%		6,5%	
Circulante medio	28.889	57.592	199,4%	73.909	28,3%
Capital empleado	217.927	361.120	65,7%	478.785	32,6%
ROCE	14,5	18,4	13,9		
Capex	15.964	19.419	21,6%	23.677	21,9%

El EBITDA aportado al Grupo ha retrocedido levemente (-4%) ante la dificultad de absorber los incrementos de coste en origen en tan breve espacio de tiempo, pero las expectativas son prometedoras una vez equilibrados los precios.

## Negocio Lácteo

Durante el año 2007 se produjo una fuerte tensión en la oferta de leche, debido parcialmente a los recortes en las cuotas de producción y a la baja producción en determinados mercados internacionales, coyuntura nueva tras años de excedentes en el mercado europeo. A esta situación se unió el aumento sin precedentes en los cereales, que afecta al negocio lácteo de forma indirecta, al elevarse los precios de los piensos que sirven de base a la alimentación de la cabaña ganadera.

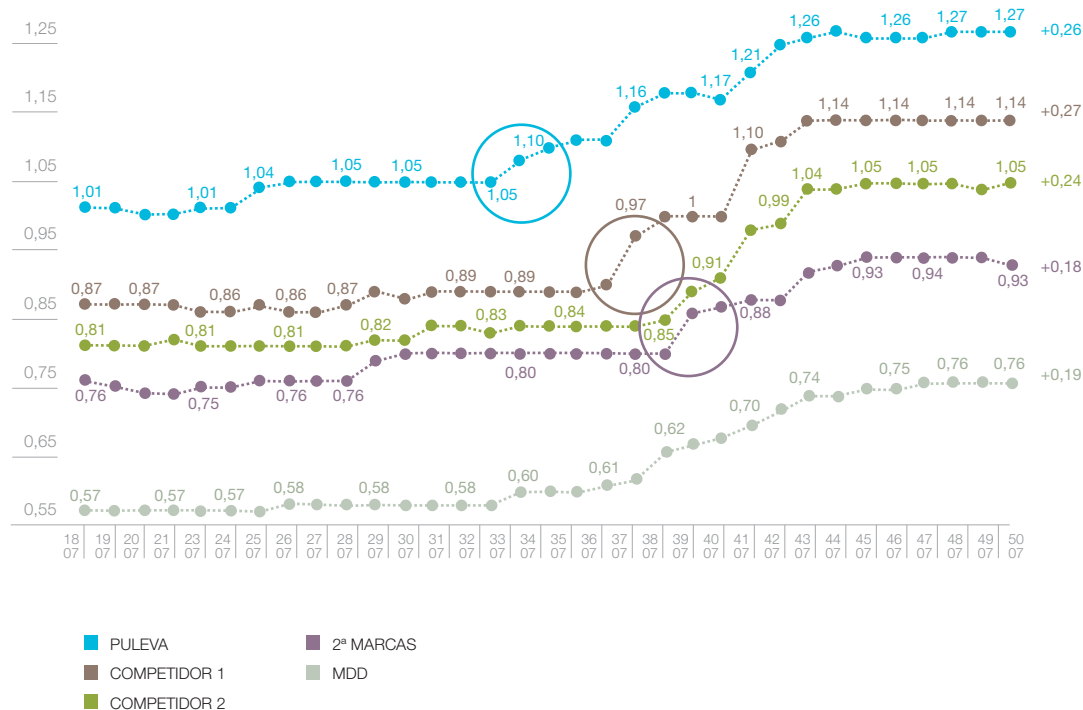
La respuesta de Puleva Food ha sido inmediata gracias a su posición de líder en el segmento de leches funcionales, tal y como se muestra en el siguiente gráfico de evolución de los precios medios de venta al público:

### EVOLUCIÓN PVP PROMEDIO POR MARCAS CANAL ALIMENTACIÓN. Fuente Nielsen

PULEVA – SEM32 (6 AGOSTO)

COMPETIDOR 1 – SEM37 (10 SEPTIEMBRE)

COMPETIDOR 2 – SEM39 (24 SEPTIEMBRE)



La velocidad en nuestra respuesta no permite eludir el desfase temporal entre la subida de los precios de la leche y la repercusión a los clientes.

Frente a esta situación Puleva ha incidido en su compromiso como marca innovadora que proporciona el máximo bienestar a los consumidores de nuestros productos, satisfaciendo las necesidades de cada categoría. De esta forma mantenemos el liderazgo en los segmentos de Leches Cardiosaludables, Calcio y Crecimiento.

Un punto muy significativo es el éxito obtenido en el mundo infantil con los territorios Puleva Peques, Puleva Max y Batidos Puleva. Puleva Peques ha mantenido su avance hasta alcanzar el 42% de cuota en el segmento Leches Infantiles Líquidas (menores de 3 años). Del mismo modo, las madres con niños de entre 3 y 12 años han premiado a Puleva Max con una participación del 62% dentro del conjunto de las Leches de Crecimiento. La apuesta por este segmento de mercado es doble, por la credibilidad que otorga a nuestra marca debido a los requerimientos nutricionales y de seguridad, así como por la posibilidad de acompañar a nuestros clientes desde su infancia.

Por otra parte, nuestro compromiso con la eficiencia nos ha llevado a ajustar nuestro parque industrial a nuestras necesidades de producción. Por ello hemos vendido la fábrica de León, concentrando la producción y mejorando la rentabilidad de nuestros productos.

La inversión en publicidad en el periodo ha ascendido a 15,5 millones de euros, un 5% más que en el ejercicio anterior.

NEGOCIO LÁCTEO							
Miles de euros€	2004	2005	2005-2004	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Importe Neto Cifra de Negocios	497.078	518.137	4,2%	504.140	(2,7%)	527.489	4,6%
Venta Neta	497.078	518.137	4,2%	504.140	(2,7%)	527.489	4,6%
% sobre Cifra Negocios	100,0%	100,0%		100,0%		100,0%	
EBITDA	46.620	54.121	16,1%	55.460	2,5%	53.033	(4,4%)
% sobre Cifra Negocios	9,4%	10,4%		11,0%		10,1%	
EBIT	31.078	37.507	20,7%	40.176	7,1%	37.541	(6,6%)
% sobre Cifra Negocios	6,3%	7,2%		8,0%		7,1%	
EBIT + Resultado Financiero	26.645	37.387	40,3%	39.993	7,0%	39.401	(1,5%)
% sobre Cifra Negocios	5,4%	7,2%		7,9%		7,5%	
Circulante medio	71.042	79.597	12,0%	87.508	9,9%	74.072	(15,4%)
Capital empleado	217.432	225.904	3,9%	223.511	(1,1%)	196.938	(11,9%)
ROCE	14,3	16,6		18,0		19,1	
Capex	36.948	17.501	52,6%	14.625	(16,4%)	16.872	(15,4%)

El EBITDA retrocede hasta los 53 millones de euros, pero el negocio mejora su rentabilidad con un ROCE del 19,1% y en progresión los últimos cuatro años.

### Negocio Azucarero

En octubre de 2007 se modificó el desarrollo legislativo de la OCM del azúcar. La nueva reglamentación supone un fuerte incentivo al abandono de cuotas y cultivo por los diferentes actores del mercado. Fruto de este cambio es el anuncio de la renuncia a 332.252,2 toneladas de cuota, ampliando durante el proceso de reestructuración en 8.703,1 toneladas más.

Una de las primeras respuestas a la nueva situación es la constitución de Nueva Comercial Azucarera (NCA), compañía participada en un 87,5% por Azucarera Ebro y en un 12,5% por Sociedade de Desenvolvimento Agro Industrial (DAI), y que a partir de mayo de 2007 NCA comercializa la totalidad del azúcar producido por sus socios. Esta sociedad permite gestionar aproximadamente 100.000 Tm de azúcar adicional y reforzar nuestra presencia en el conjunto del mercado ibérico.

NEGOCIO AZUCARERO						
Ventas (TMS.)	2004	2005	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Azúcar Industrial	616.411	590.197	544.952	(7,7%)	531.504	(2,5%)
% s/Ventas	74,0%	75,0%	61,9%		68,0%	
Azúcar Distribución	173.445	160.902	115.032	(3,6%)	149.636	(3,5%)
% s/Ventas	20,8%	20,4%	17,6%		19,1%	
Azúcar Exportación	42.605	36.268	128.149	253,3%	100.755	(21,4%)
% s/Ventas	5,1%	4,6%	14,6%		12,9%	
Azúcar Intervención	0	0	52.500		0	
% s/Ventas	0,0%	0,0%	6,0%		0,0%	
Activos Totales	832.461	787.367	880.633	11,8%	781.895	(11,2%)

Pese a la incorporación en la gestión del azúcar procedente de DAI, los volúmenes son inferiores al ejercicio anterior al desaparecer las ventas a la Intervención y eliminarse las posibilidades de exportación a países fuera de la Unión Europea.

Los rendimientos de la producción fueron buenos, pese a que el coste de producción en el Sur se vio afectado por un recorte en la superficie cultivada. Para compensar este efecto, se decidió concentrar la producción para aumentar la competitividad.

El EBITDA ha sufrido un recorte del 17,6% a consecuencia de las tensiones en precios y la desaparición de exportaciones y operaciones con la Restitución que han rebajado los volúmenes frente al año anterior.

NEGOCIO AZUCARERO							
Miles de euros€	2004	2005	2005-2004	2006	2006-2005	2007	2007-2006
Importe Neto Cifra de Negocios	734.097	625.314	(11,1%)	687.011	5,3%	653.653	(4,9%)
Venta Neta	710.866	624.993	(12,1%)	657.770	5,2%	621.062	(5,6%)
% sobre Cifra Negocios	96,8%	95,8%		95,7%		95,0%	
EBITDA	152.251	119.505	(21,5%)	96.955	(18,9%)	79.911	(17,6%)
% sobre Cifra Negocios	20,7%	18,3%		14,1%		12,2%	
EBIT	118.205	86.273	(27,0%)	64.818	(24,9%)	48.143	(25,7%)
% sobre Cifra Negocios	16,1%	13,2%		9,4%		7,4%	
EBIT + Resultado Financiero	112.937	81.052	(28,2%)	60.411	(25,5%)	45.563	(24,6%)
% sobre Cifra Negocios	15,4%	12,4%		8,8%		7,0%	
Circulante medio	149.385	155.162	3,9%	149.766	(3,5%)	109.226	(27,1%)
Capital empleado	555.498	559.623	0,7%	543.599	(2,9%)	463.933	(14,7%)
ROCE	21,0	15,6		11,9		10,4	
Capex	41.461	34.584	16,6%	27.368	(20,9%)	16.255	(40,6%)

El redimensionamiento de su actividad comporta una reducción de las inversiones, que se concentrarán en mejoras de la productividad fabril y una progresiva reducción de los recursos utilizados.

# 4.2 Información bursátil

## Aspectos relevantes

A lo largo del ejercicio 2007, el Grupo Ebro Puleva se ha enfrentado a una importante inflación en el coste de todas sus materias primas y en consecuencia sus resultados se han visto afectados. A esto se ha unido la incertidumbre provocada por la Reforma de la OCM del azúcar influyendo negativamente en el valor de la acción en el mercado.

Así, la capitalización ha descendido un 35% en el año desde 2.954 hasta 1.929 millones de euros, mientras que en el ejercicio 2006 la misma subió más de un 36%.

Una vez conocidos los efectos de la reforma azucarera, en el segundo trimestre de 2008, y la mejora del margen en todas las divisiones del Grupo por la transmisión a nuestros precios de venta del efecto de la materia prima, la cotización probablemente comenzará a reflejar positivamente dichos factores.

En este sentido, los analistas que siguen a Ebro Puleva confían en que el valor de la compañía se verá fortalecido en 2008. Al cierre del ejercicio 2007 la valoración del consenso de los analistas indica un fuerte potencial alcista situando el valor de la acción en 17,4 euros, un 38% superior a lo que el Grupo cotizaba en Bolsa al término del ejercicio 2007.



### Comportamiento bursátil

El comportamiento bursátil de la compañía ha estado influido durante el ejercicio por cuatro factores de diferente índole:

- En primer lugar, el valor comenzó el año desde un nivel muy alto con una revalorización del 37% durante 2006, un 32% superior a la del Ibex 35 y por encima del 23% del Sector de Alimentación Europeo.
- La evolución general de los precios de las materias primas que, desde mayo, han experimentado una apreciación sin precedentes. A partir del mes de junio, el mercado bursátil descontaba ya el efecto sobre nuestras cuentas. Este impacto, multiplicado por el múltiplo consenso de los analistas que siguen la acción, ha supuesto una pérdida de "valor" en el ejercicio de 3,5 euros por acción.
- La percepción del mercado de que el azúcar sigue teniendo un elevado peso en el conjunto del Grupo y la incertidumbre general provocada por la Reforma de la Reforma (07/05/07).
- La negativa evolución experimentada tanto por los Small-Mid Caps como por los valores españoles.

El volumen medio diario de negociación de acciones de EVA durante 2007 ascendió a 652.886, un 7% menos que en el ejercicio anterior y un 3% menor que en el año 2005.

Asimismo, la rotación de acciones de EVA equivalió a 1,08 veces el número total de acciones de la compañía.

Por otro lado, la acción experimentó un descenso del 35% durante el ejercicio frente al 7% del Ibex-35, mientras que el año 2006 subía más de un 31%.

El comportamiento del Índice Ibex de Small y Med Cap, al cual pertenecemos, ha sido claramente bajista durante el ejercicio. La evolución a un año refleja una caída del 6% de los pequeños valores españoles, mientras que los de mediana capitalización pierden un 11%. Sin embargo, el Índice de Alimentación Europeo Eurostoxx Food and Beverage, empujado por valores como Danone o Nestlé, se revalorizaba un 11%



## Actividades del Departamento de Relaciones con Inversores

### 1. Presentaciones

Durante el ejercicio 2007 se han realizado cuatro presentaciones trimestrales de resultados y dos monográficos:

- a) Presentación sobre el negocio de pasta en la sede de Panzani bajo el título "*Visión estratégica de la División Pasta*".
- b) "*De industrial a marquista*": presentación especial organizada por Citigroup a inversores y analistas en Londres, en el marco del Seminario Pan European Small/Mid Conference.

En todas estas presentaciones, la explicación de los detalles contenidos en las mismas fue desarrollada por alguno de los máximos responsables de la compañía.

### 2. Road Shows, Seminarios y Reuniones

El Departamento de Relaciones con Inversores, a través de quince *road shows*, siete seminarios y diferentes reuniones *one on one*, se entrevistó durante el año con 304 gestores, un 15% españoles y el 85% extranjeros. Esto supone un incremento de un 6% respecto al ejercicio 2006.

Asistimos como ponentes a las conferencias organizadas por Espirito Santo Investment Iberian Event Madrid, SCH S&M Cap Conference Madrid, Banesto South Europe Midcap Events París, Societé Générale European Small and Mid Niza, Fortis MidCap Forum New York, Foro MidCap Madrid y Citi Pan European Small y Mid Cap Londres.

### Casas de Análisis que cubren Ebro Puleva

Ahorro Corporación	Citi Group	Kepler Equities
Banesto Bolsa	Deutsche Bank	Link Securities
Banco Espirito Santo	ESN	Nmás1
Banco Português do Investimento	Fidentiis	Santander Investment
BBVA	Fortis Bank	UBS
BNP Paribas	Ibersecurities	Venture Finanzas
Caja Madrid	Intermoney	
Chevreaux	Invercaixa	

### Cambios Accionariales

En el ejercicio 2007 se han comunicado una serie de cambios en cuanto al accionariado, participaciones significativas y composición del Consejo de Administración de Ebro Puleva:

- a) La sociedad Instituto Hispánico del Arroz ha aumentado su participación en tres ocasiones, desde el 12,4% hasta el 15,005%.
- b) En el mes de abril, el accionista Casa Grande de Cartagena aumentó su participación desde el 5% hasta el 6,158%.
- c) En el mes de abril, D. Leopoldo del Pino Calvo-Sotelo entra a formar parte del Consejo de Administración de la sociedad.
- d) En el mes de diciembre, la sociedad Bestinver Gestión, S.A. adquiere el 5,024% de las acciones del Grupo.

### Dividendo 2007

El pago de dividendos con cargo a los resultados de 2006 ascendió a 0,36 euros por acción. Dichos dividendos se distribuyeron en cuatro pagos trimestrales a cuenta de 0,09 euros brutos por acción.

Durante el ejercicio 2008 y contra el beneficio neto del ejercicio anterior, el Consejo de Administración propondrá en la próxima Junta General de Accionistas el pago de dividendo del mismo importe que el año anterior, que se efectuaría en cuatro pagos trimestrales de 0,09 euros por acción y supondría un reparto de casi 55,4 millones de euros en este concepto. Los pagos se realizarían en las siguientes fechas: 3 de abril, 3 de julio, 3 de octubre y 23 de diciembre de 2007.

Tomando como referencia la cotización del último día del año (EUR 12,54 por acción) y el Beneficio Neto (EUR 90,6 Mio.), el *pay out* subiría a 61% y el *dividend yield* se situaría en el 2,9%, valores que están por encima de los de las empresas comparables (42% y 2,4% respectivamente) y que demuestran el compromiso de la compañía con sus accionistas a pesar de un entorno muy poco favorable.

Miles de euros	2004	2005	2006	2007	07/06	TAMI 06-04
Acciones	153.865.392	153.865.392	153.865.392	153.865.392		
Capitalización a 31 de dic.	1.615.583	2.158.726	2.954.216	1.929.472	(34,7%)	6,1%
Precio por Acción en EUR	10,50	14,03	19,20	12,54	(34,7%)	6,1%
EBIT	186.014	197.052	211.216	207.760	(1,6%)	3,8%
Resultado Operativo	197.552	247.117	250.747	206.742	(17,5%)	1,5%
Beneficio Neto	126.573	155.641	180.363	90.577	(49,8%)	(10,6%)
Dividendo Bruto	50.776	52.229	55.392	55.392	0,0%	2,9%
BPA	0,82	1,01	1,17	0,59	(49,8%)	(10,5%)
DPA	0,33	0,34	0,36	0,36	0,0%	2,9%
Pay Out sobre EBIT	27,3%	25,2%	26,2%	26,7%		
Pay Out sobre Beneficio Neto	40,1%	33,6%	30,7%	61,2%		
PER	12,8	13,9	16,4	21,3		