



PERSPECTIVAS

La dinámica indica que la recuperación debe seguir avanzado en el año 2015, si bien hay un consenso general en que la velocidad será distinta en función de los países. Parece urgente que las mejoras en los datos macro y financieros se trasladen a las economías domésticas. Este punto se encuentra pendiente incluso en Estados Unidos aun cuando presenta la mejor evolución de las economías desarrolladas. Sin embargo un precio del barril de petróleo en torno a los 50 dólares, una decidida política monetaria acomodaticia y potenciadora de la inversión en Europa y el reajuste de los tipos de cambio deberían ser factores que dinamizaran la situación.

Las expectativas en los mercados de arroz se mantienen estables con tendencia a la baja de los precios en origen de los arroces largos, después de un beneficioso monzón que ha dejado excelentes cosechas en el sur de Asia a finales del ejercicio 2014. Hay que ver cómo afecta la evolución del dólar a las importaciones en esta moneda pero a priori esta situación disminuirá la competitividad de los arroces españoles, en especial de la producción de vaporizado para la exportación. Respecto a los arroces cortos y medios, la tendencia del mercado es tensionar el precio por los bajos niveles de los embalses de California y Australia donde se cultivan

tradicionalmente estas variedades. No se esperan cambios sustanciales en la producción de Texas.

NEGOCIO ARROZ

Las expectativas sobre el patrón de consumo y la demanda de productos de mayor valor como los arroces instantáneos y *Ready To Serve* (RTS) en Estados Unidos son favorables. Las preocupaciones provienen del fortalecimiento imparables del dólar y lo que puede suponer para la exportación de arroces americanos. Si el diferencial con otros orígenes aumenta puede haber una gran oferta interna y una enorme competencia que presione a la baja los precios.

Pese a los posibles problemas descritos en el párrafo anterior presupuestamos ligeros crecimientos en volumen apoyados en un mayor presupuesto de marketing y el apoyo de una mayor actividad promocional para compensar la posible guerra de precios. Riviana apuesta por la innovación especialmente en arroces aromáticos instantáneos y listos para tomar (Minute) y nuevas mezclas de arroz con judías en formato RTS, instantáneo y tradicional (mixes).

En la planta de Freeport (Texas) los trabajos se centrarán en aumentar la productividad para competir con productores de Arkansas y Luisiana pese a que la escasez de arroces locales mantiene un sobrecoste que reduce su competitividad.

No se esperan grandes cambios en Europa y el resto de países. Deben seguir mejorando algunos mercados del norte de Europa donde los impactos de reestructuración realizada en 2013 y la consolidación del mercado de ingredientes van asomando progresivamente. Las filiales del sureste asiático deben mantener su buena trayectoria siempre orientada a aportar al Grupo variedades especiales (basmati y aromáticas) de calidad en precio y forma. La innovación se erige como la principal palanca de valor para compensar las pérdidas de volumen en las categorías más tradicionales aunque durante el ejercicio se incidirá en la defensa de las referencias tradicionales y la puesta en valor de sus atributos diferenciales reequilibrando el presupuesto de publicidad y marketing. Se espera consolidar el crecimiento de Brillante Sabroz y crear una categoría completa de arroces listos para tomar.

NEGOCIO PASTA

La estrategia de esta división viene marcada por la extraordinaria subida del precio del trigo duro. Esta situación exige una complicada negociación con la distribución para repercutir los precios que cada año se hace más difícil por la tendencia de la distribución a concentrarse en menos actores que aumentan su poder de negociación. Adicionalmente, los mercados donde hay una fuerte competencia en precios (como Estados Unidos) dejan poco margen para la traslación de los incrementos de la materia prima.

Estados Unidos trabajará en la consolidación de las categorías de productos *gluten free* (mezcla multigrano de arroz, maíz y quínoa en una gama de productos) y bajos en calorías así como en extender el lanzamiento de la variedad de *Healthy Harvest ancient grains* (harina integral reformulada con otros cereales de valor nutricional), expandiendo su presencia en los lineales para así compensar la bajada de los productos saludables tradicionales. Los márgenes todavía no se recuperarán debido al coste de lanzamiento pero se ponen los cimientos para una mejora de rentabilidad.

Oliveri continúa liderando el mercado de pasta fresca y salsas en Canadá. Durante el año se va a repositionar en el mercado de salsas y va a continuar adaptando su estrategia a las necesidades del Grupo. Esperamos que los cambios den fruto a partir de 2016.

En Europa la estrategia es mantener la rentabilidad pese al incremento de precios. A medio plazo se procederá a analizar toda la cadena de suministro con el objetivo de aumentar la estabilidad en un mercado que en los últimos años ha padecido de una elevada volatilidad. Continúan en marcha las mejoras en la productividad y la ampliación de capacidad para los nuevos lanzamientos, la nueva fábrica de frescos debe estar plenamente productiva en 2015.

Otras apuestas del ejercicio son la búsqueda de nuevos territorios explorando nuevas formas de venta que favorecen la desintermediación (e-commerce), el lanzamiento de nuevos productos como los snacks de pasta fresca y la entrada en nuevos países.

Muy relevante es la apuesta por el desarrollo de la marca Garofalo. Además de mantener sus mercados creemos que debe ser la palanca de crecimiento del Grupo sobre el mercado de pasta premium y, como tal, se va a extender su distribución a aquellos países en los que se considere que existe una demanda para este producto o sea complementario a la oferta existente.

