



09

Informe Anual

1. **UNA VISIÓN DE EBRO PULEVA**
2. CARTA DEL PRESIDENTE
3. EBRO PULEVA HOY
 - UNA COMPAÑÍA SÓLIDA
 - ÁREAS DE NEGOCIO: ARROZ, PASTA Y LÁCTEOS
 - NUESTRO POTENCIAL EN I+D+I



EBRO PULEVA EN BREVE

Líder mundial en el sector del arroz.

Segundo fabricante mundial en el sector de la pasta.

Primer grupo de alimentación en España por facturación, beneficios, capitalización bursátil y presencia internacional.

Primera compañía en comercialización de productos lácteos de alto valor añadido en España.

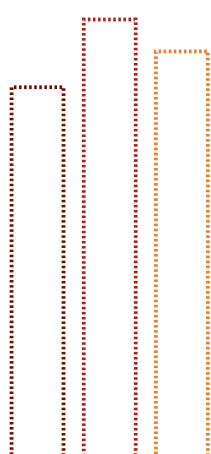
Primera empresa de arroz y pasta en Estados Unidos y Canadá.

Más de 60 marcas en 26 países de Europa, América, norte de África y Asia.



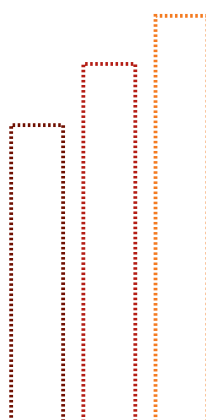
MAGNITUDES FINANCIERAS

Gráficos de la evolución



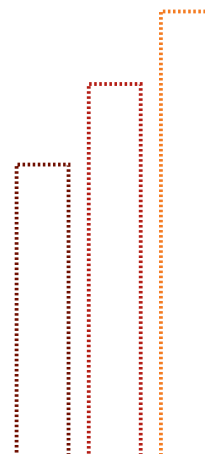
VENTAS (Miles de euros)

● 2007: 2.004.182
● 2008: 2.367.902
● 2009: 2.197.731



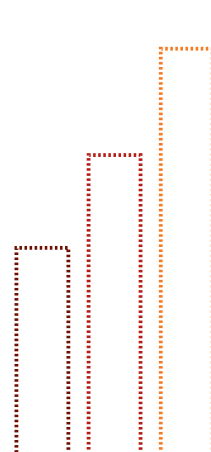
EBITDA (Miles de euros)

● 2007: 226.854
● 2008: 271.821
● 2009: 308.491



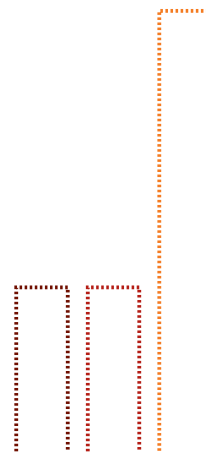
EBIT (Miles de euros)

● 2007: 158.919
● 2008: 201.821
● 2009: 240.447



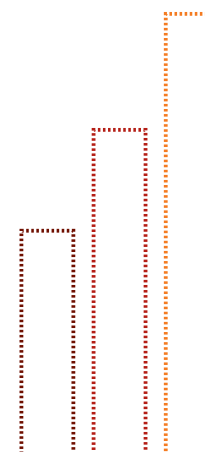
BENEFICIO NETO (Miles de euros)

● 2007: 90.577
● 2008: 130.637
● 2009: 176.539



DIVIDENDO (Miles de euros)

● 2007: 55.392
● 2008: 55.392
● 2009: 144.700



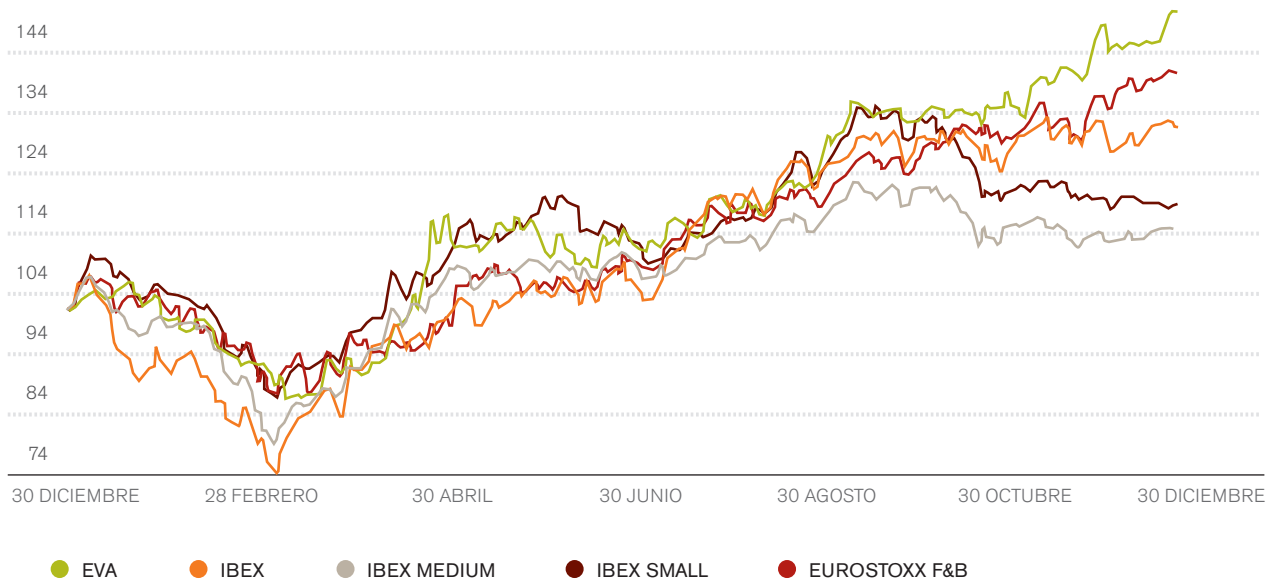
BENEFICIO POR ACCIÓN (euros)

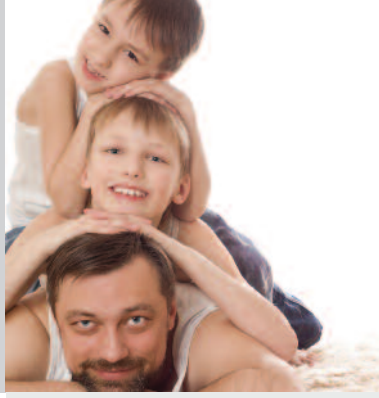
● 2007: 0,59
● 2008: 0,85
● 2009: 1,15



MAGNITUDES FINANCIERAS

Evolución de la acción





PRESENCIA INTERNACIONAL



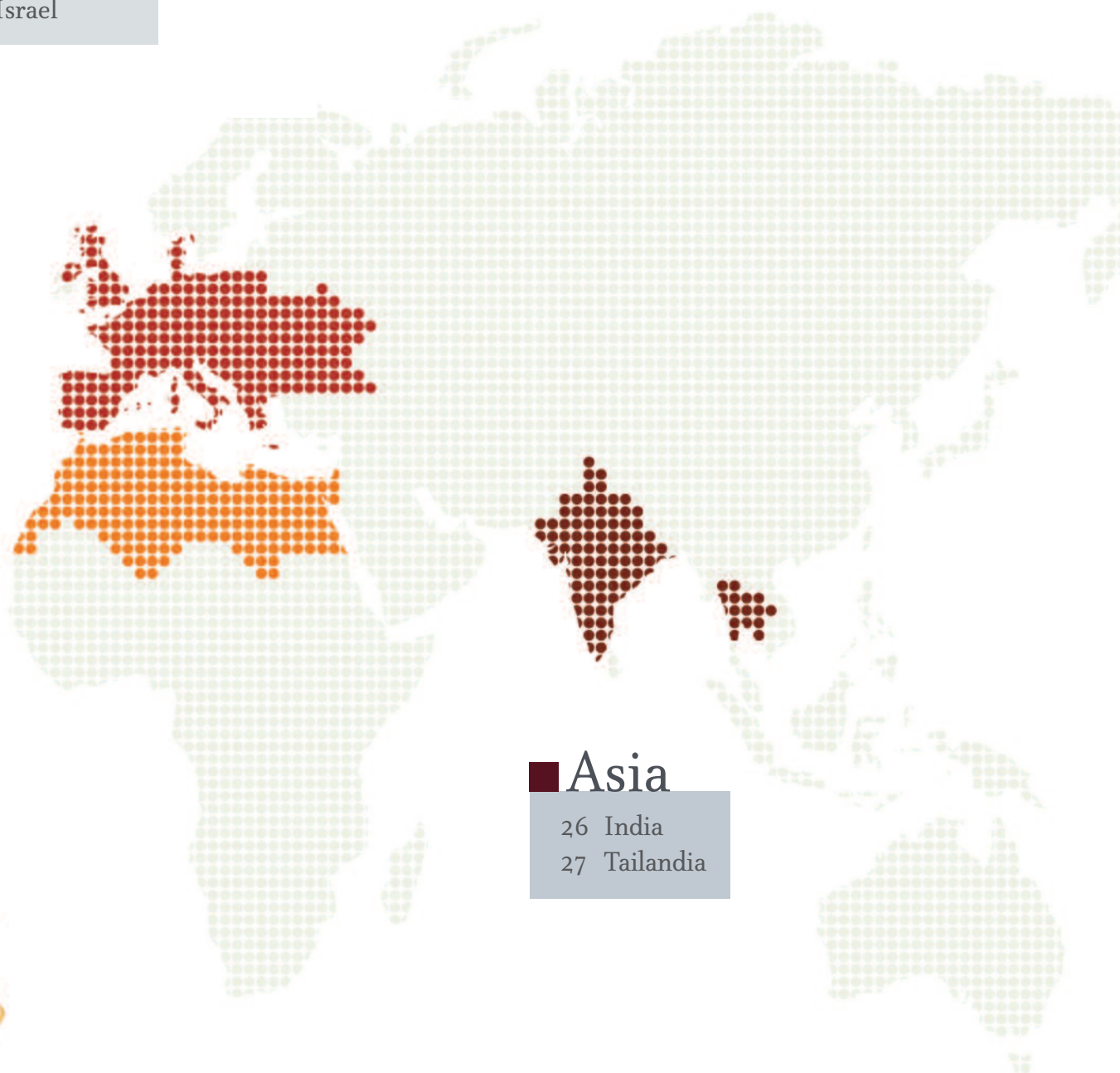
América

- 1 Canadá
- 2 Estados Unidos
- 3 México
- 4 Puerto Rico
- 5 Uruguay

■ África

- 21 Argelia
- 22 Egipto
- 23 Libia
- 24 Marruecos
- 25 Israel

PRESENCIA INTERNACIONAL



■ Asia

- 26 India
- 27 Tailandia

■ Europa

- | | | |
|-------------|--------------|----------------|
| 6 Alemania | 11 Finlandia | 16 Polonia |
| 7 Bélgica | 12 Francia | 17 Portugal |
| 8 Chequia | 13 Grecia | 18 Reino Unido |
| 9 Dinamarca | 14 Hungría | 19 Rumanía |
| 10 España | 15 Italia | 20 Ucrania |





Arroz

EL PERFIL DE SUS NEGOCIOS

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. Presentes 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 38% de la actividad del Grupo Ebro Puleva.



Principales marcas:

En España: Brillante®, Cigala®, Nomen®, La Fallera® y Rocío®.

En Europa, Marruecos, Libia, 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.



Pasta

EL PERFIL DE SUS NEGOCIOS

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 42% del total del Grupo.



Principales marcas:

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® y Ferrero®.



Lácteos

EL PERFIL DE SUS NEGOCIOS

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 del 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, 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.



Principales marcas:

Puleva®, Ram®, El Castillo® y Nadó®.



Biotecnología

EL PERFIL DE SUS NEGOCIOS

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.

Principales marcas:

Eupoly-EPA[®], Eupoly-DHA[®] y Hereditum[®].





EBRO PULEVA EN CIFRAS

Cifras en miles de euros

(Con Azucarera como resultado neto de operaciones discontinuadas)

DATOS CONSOLIDADOS	2007	2008	2008-2007	2009	2009-2008	TAMI 2009-2007
Venta neta	2.004.182	2.367.902	18,1%	2.197.731	(7,2%)	4,7%
EBITDA	226.854	271.821	19,8%	308.491	13,5%	16,6%
EBIT	158.919	201.821	27,0%	240.447	19,1%	23,0%
Resultado operativo	162.936	194.790	19,6%	222.318	14,1%	16,8%
Resultado consol. ejercicio (Gestión continuada)	62.222	73.905	18,8%	129.635	75,4%	44,3%
Resultado neto de operaciones discontinuadas	30.251	57.965	91,6%	43.188	(25,5%)	19,5%
Resultado neto	90.577	130.637	44,2%	176.539	35,1%	39,6%
Circulante medio (*)	472.497	587.423	24,3%	323.230	(45,0%)	
Capital empleado (*)	1.675.831	1.669.991	(0,3%)	1.176.282	(29,6%)	
ROCE (1) (*)	12,4	13,3		20,4		
Capex (*)	87.199	96.497	10,7%	87.414	(9,4%)	
Plantilla media	6.064	5.829	(3,9%)	5.693	(2,3%)	

DATOS BURSÁTILES	2007	2008	2008-2007	2009	2009-2008
Número de acciones	153.865.392	153.865.392	0,0%	153.865.392	0,0%
Capitalización bursátil al cierre	1.929.472	1.507.881	(21,9%)	2.235.664	48,3%
BPA	0,59	0,85	44,2%	1,15	35,1%
Dividendo por acción	0,36	0,36	0,0%	0,94	161,1%
VTC por acción	7,79	7,82	0,4%	8,32	6,4%
	31-12-07	31-12-08	2008-2007	31-12-09	2009-2008
Recursos propios	1.198.245	1.203.131	0,4%	1.280.322	6,4%
Deuda neta (*)	988.249	1.055.853	6,8%	556.800	(47,3%)
Deuda neta media (*)	1.129.254	1.208.078		716.725	
Apalancamiento (2)	0,94	1,00		0,56	
Activos totales	3.375.496	3.422.912	1,4%	2.684.465	(21,6%)

(*) Para mantener la consistencia de éstos parámetros, su cálculo incluye tanto el resultado del negocio azucarero como sus pasivos y activos asociados en los ejercicios 2007 y 2008

(1) $ROCE = (\text{Resultado de Explotación TAM últimos 12 meses} / (\text{Activos intangibles} - \text{Propiedades, plantas y equipos} - \text{Circulante}))$

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



NEGOCIOS

Cifras en miles de euros

NEGOCIO ARROZ	2007	2008	2008-2007	2009	2009-2008	TAMI 2009-2007
Venta neta	741.107	890.969	20,2%	836.147	(6,2%)	6,2%
EBITDA	96.194	126.560	31,6%	118.561	(6,3%)	11,0%
EBIT	75.297	105.724	40,4%	97.575	(7,7%)	13,8%
Resultado operativo	74.287	104.365	40,5%	82.157	(21,3%)	5,2%
Circulante medio	188.294	263.281	39,8%	185.446	(29,6%)	
Capital empleado	498.237	556.299	11,7%	495.768	(10,9%)	
ROCE	15,1	19,0				
Capex	22.046	20.044	(9,1%)	55.138	175,1%	

NEGOCIO PASTA	2007	2008	2008-2007	2009	2009-2008	TAMI 2009-2007
Venta neta	762.489	993.696	30,3%	928.077	(6,6%)	10,3%
EBITDA	88.450	105.993	19,8%	137.057	29,3%	24,5%
EBIT	58.274	75.581	29,7%	108.831	44,0%	36,7%
Resultado operativo	56.709	65.312	15,2%	104.066	59,3%	35,5%
Circulante medio	69.642	121.795	74,9%	91.292	(25,0%)	
Capital empleado	441.731	511.570	18,8%	469.915	(8,1%)	
ROCE	12,0	14,8		23,2		
Capex	23.677	20.747	(12,4%)	18.359	(11,5%)	

NEGOCIO LÁCTEO	2007	2008	2008-2007	2009	2009-2008	TAMI 2009-2007
Venta neta	527.489	506.064	(4,1%)	444.419	(12,2%)	(8,2%)
EBITDA	53.033	50.135	(5,5%)	67.084	33,8%	12,5%
EBIT	37.541	34.993	(6,8%)	52.198	49,2%	17,9%
Resultado operativo	36.379	31.572	(13,2%)	49.694	57,4%	16,9%
Circulante medio	74.072	60.738	(18,0%)	43.961	(27,6%)	
Capital empleado	196.938	182.363	(7,4%)	159.043	(12,8%)	
ROCE	19,1	19,2		32,8		
Capex	16.872	10.879	(35,5%)	8.756	(19,5%)	



09

Informe Anual

1. UNA VISIÓN DE EBRO PULEVA

2. **CARTA DEL PRESIDENTE**

3. EBRO PULEVA HOY

UNA COMPAÑÍA SÓLIDA

ÁREAS DE NEGOCIO: ARROZ, PASTA Y LÁCTEOS

NUESTRO POTENCIAL EN I+D+I



CARTA DEL PRESIDENTE

Antonio Hernández Callejas



ESTIMADAS Y ESTIMADOS ACCIONISTAS:

Un año más tengo la satisfacción de dirigirme a ustedes para compartir los hechos más significativos acaecidos en el seno de la compañía durante el ejercicio 2009. El año que cerramos ha sido nuevamente un año de éxitos para Ebro Puleva y así lo demuestran los resultados obtenidos por la compañía, que ha registrado significativos incrementos en rentabilidad y beneficio neto. Concretamente el EBITDA creció por encima del 13%, superando el obtenido en 2007 cuando aun consolidaba la actividad azucarera, y el resultado neto ha superado los €176 millones, un 35% más que en el ejercicio 2008.

Como ya les adelanté en el anterior Informe Anual, en Ebro Puleva disponíamos de una importante ventaja para afrontar positivamente los cambios que se estaban produciendo en los hábitos de consumo a raíz de la profunda crisis económica: una cartera de productos defensiva, anticíclica y conformada por categorías básicas; productos que, además de ser de primera necesidad, reúnen la condición de que no son caros; y productos que, además de ser diferenciados porque son fruto de un importante trabajo de I+D+I, operan bajo la marca líder en sus respectivas categorías.

Este posicionamiento, junto a una inversión publicitaria superior a €93 millones para el apoyo de nuestras marcas, ha hecho posible que en gran parte de los países en los que operamos, a excepción de España y Portugal donde el avance de la marca de distribuidor ha sido más significativo, hayamos mantenido intactas e incluso en algunos casos hayamos mejorado nuestras cuotas de mercado, como es el caso de Francia, Estados Unidos o Canadá.

Pero sin duda, extraordinariamente relevante para la consecución de estos resultados ha sido todo el trabajo desarrollado a lo largo del Plan Estratégico 2007/2009. Durante este período hemos ido configurando un modelo de negocio adecuadamente diversificado en mercados geográficos, muy centrado en un concepto marquista y global, focalizado en las áreas de actividad que pueden otorgarnos una sólida posición de liderazgo a nivel internacional, alineado con la creación de valor a través de la investigación, la innovación y el desarrollo y además, un modelo con una importante solvencia financiera.

En este sentido, 2009 ha sido el año de la culminación de todo este trabajo y el resultado ha sido muy satisfactorio para la compañía. Hemos configurado una Ebro Puleva que a final del ejercicio sólo tenía una deuda de €556 millones y un apalancamiento del 44%; una compañía que en los períodos comparables de 2007 y 2009 ha obtenido crecimientos en torno al 36% en EBITDA y al 96% en beneficio neto. Hemos finalizado, por tanto, el período estratégico como una compañía con todas las garantías para afrontar el desarrollo de una nueva etapa de progreso, a partir del año 2010, en una destacada posición de privilegio.

La evolución de todas nuestras divisiones ha sido muy positiva. Un aspecto común a todas ellas ha sido la de la desaceleración del precio de las materias primas que, en el caso del trigo duro y la leche, se ha situado incluso a niveles similares a los del ejercicio 2006. En este sentido, al igual que en su día repercutimos la subida

que se había producido en el precio final de nuestros productos, durante 2009 también hemos trasladado al consumidor esta bajada, sin perder en ningún caso la rentabilidad de los mismos. Todo lo contrario, las tres áreas de negocio han completado un magnífico ejercicio, con importantes crecimientos, tanto en rentabilidad como en *market share*, en todas las categorías de alto valor añadido, demostrando que el futuro de nuestra compañía pasa por el desarrollo del segmento *Meal Solutions*. Para ello, de la mano de una avanzada política de I+D+i, hemos prestado especial atención durante 2009 a la creación y lanzamiento de nuevos productos basados en los parámetros de salud, individualidad y conveniencia, ampliando referencias, gamas y formatos en el segmento *ready to eat* de todas las divisiones en la práctica totalidad de los países en los que operamos.

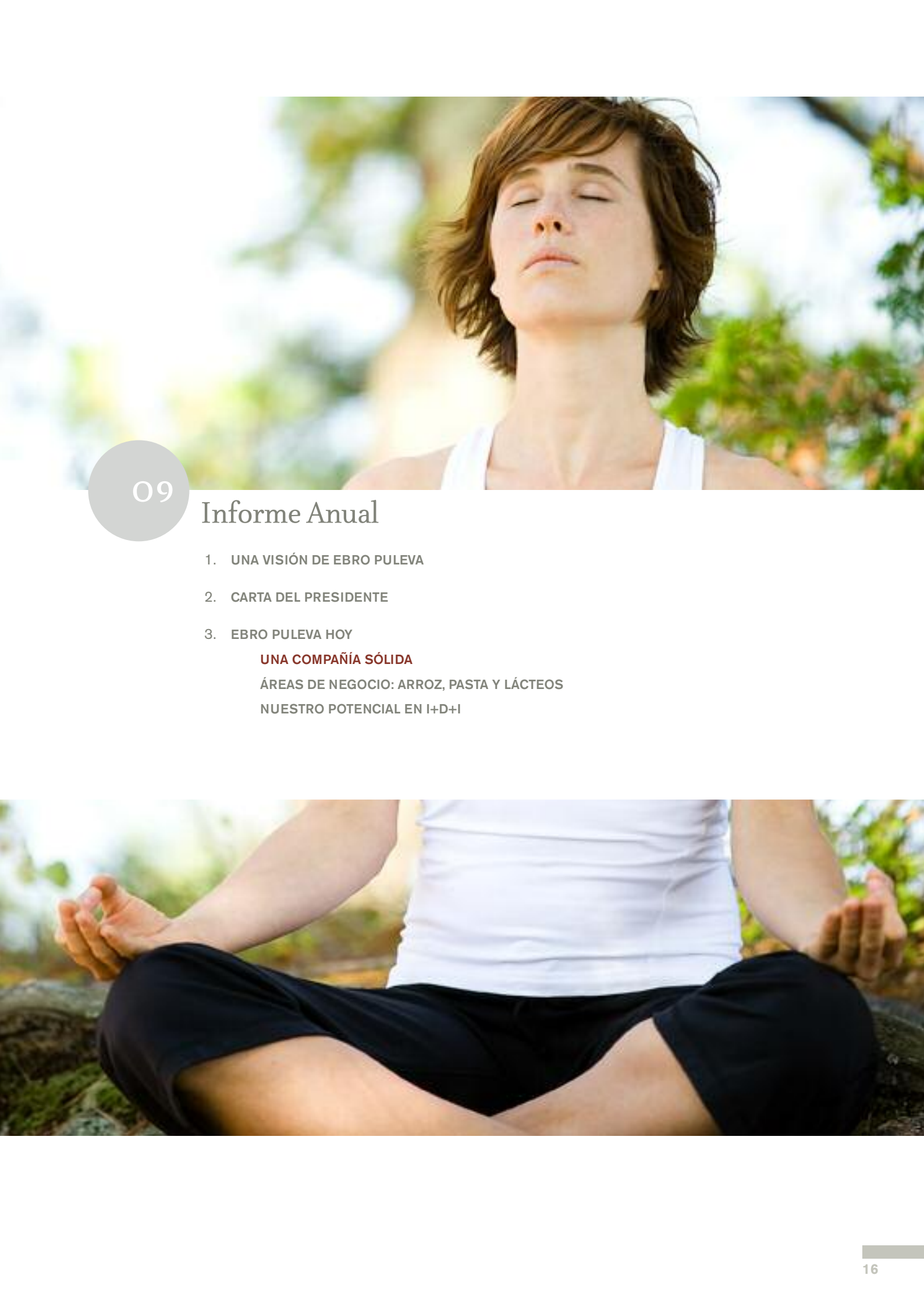
Por otro lado, con el objetivo de seguir concentrándonos en nuestras actividades centrales, hemos continuado con la política de desinversión en negocios no estratégicos y así, en el mes de septiembre alcanzamos un acuerdo con Abengoa para la venta del 50% de las acciones que teníamos en la sociedad Biocarburantes de Castilla y León, S.A., por un precio de 17 millones de euros. Nuestra presencia en el sector de los biocombustibles ya no tenía ningún sentido una vez que habíamos salido de la actividad azucarera.

Ya en este ejercicio y ante el comienzo de un nuevo Plan Estratégico, nos empezamos a plantear la continuidad del negocio lácteo dentro de la compañía. Por un lado, Puleva reunía las condiciones de ser una empresa todavía en crecimiento y muy rentable al haberse sabido posicionar en la parte con más valor de la categoría gracias a los conceptos de salud y a su exitosa entrada en el mundo de la alimentación infantil. Pero por otro, el sector lácteo fuera de nuestras fronteras y en las áreas de valor, está controlado por las grandes multinacionales con las que nos resulta imposible competir. Todo ello hacía muy difícil que consiguiéramos una implantación efectiva fuera de España, pese a haberlo intentado ya, sin éxito, en Marruecos y Portugal.

Ante esta situación, nos planteamos la posibilidad de vender nuestro negocio lácteo a alguien con el suficiente tamaño para sacar el mejor provecho del gran potencial de desarrollo que la división tiene tanto en el ámbito de la salud como en el de la alimentación infantil. Así, hemos efectuado un proceso muy rápido que ha concluido con la venta de la división láctea al Grupo Lactalis, por un importe de 630 millones de euros. Estamos convencidos de que la incorporación de la que hasta ahora ha sido nuestra división láctea a este importante grupo, redundará muy positivamente en el futuro desarrollo de Puleva. A día de hoy, la operación está pendiente de la aprobación de las Autoridades Comunitarias de la Competencia.

Desde el punto de vista bursátil, el magnífico ejercicio de la compañía ha tenido un positivo reflejo en Bolsa y nuestro valor, durante 2009, se ha apreciado un 48% frente al 30% del Ibex 35, el 14% del Ibex Med, el 17% del Ibex Small y el 38,5% del Eurostoxx Food and Beverage. Por otra parte, a finales de año, recibimos con gran satisfacción la decisión del Comité Asesor Técnico (CAT) del Ibex 35 de aprobar nuestra entrada en el selectivo con fecha 4 de enero de 2010. Nuestra acción tendrá gracias a ello una mayor visibilidad en los mercados financieros internacionales.

Para finalizar, quiero decirles que tenemos en nuestras manos un proyecto con enormes expectativas de futuro. Comenzamos un nuevo plan estratégico en el que nuestro objetivo principal es que la compañía alcance una importante posición en el sector de la alimentación internacional y estoy seguro de que así lo haremos. Para ello, les solicito nuevamente el apoyo y la confianza que han depositado en nosotros hasta ahora.

A woman with short brown hair is meditating outdoors. She is sitting in a lotus position on a rock, wearing a white tank top and black pants. Her eyes are closed, and her hands are resting on her knees in a mudra. The background is a soft-focus view of trees and foliage.

09

Informe Anual

1. UNA VISIÓN DE EBRO PULEVA

2. CARTA DEL PRESIDENTE

3. EBRO PULEVA HOY

UNA COMPAÑÍA SÓLIDA

ÁREAS DE NEGOCIO: ARROZ, PASTA Y LÁCTEOS

NUESTRO POTENCIAL EN I+D+I



UNA COMPAÑÍA SÓLIDA

El ejercicio 2009 ha supuesto la culminación de una fase de desarrollo iniciada tres años atrás con el comienzo del Plan Estratégico 2007/2009. Durante este período, el trabajo de la compañía ha girado fundamentalmente en torno a la apuesta por el segmento *Meal Solutions*, la diversificación en mercados y negocios, la generación de sinergias, la configuración de una compañía global y marquista, la mejora del resultado de todos sus parámetros de explotación y la obtención de la máxima rentabilidad para sus accionistas.

Así, en el año 2007 Ebro Puleva anunció públicamente su objetivo de convertirse en una empresa líder en el segmento *Meal Solutions*; una compañía con la misión de aportar las mejores soluciones alimentarias posibles a los consumidores en términos de funcionalidad, conveniencia y placer, desde una constante innovación orientada a las demandas del mercado.

Esta apuesta ha resultado decisiva para el devenir del Grupo durante los siguientes ejercicios y ha hecho que nuestras marcas hayan sorteado con éxito el contexto global de contracción del consumo y auge de la marca de distribución vivido durante el período a raíz de la crisis financiera. Y ha sido así porque únicamente aquellos productos que se alejan de la comoditización y aportan a los consumidores una satisfacción de sus necesidades de nutrición, conveniencia o individualización, son los que salen reforzados en situaciones de crisis, producen valor añadido para una compañía y establecen barreras frente a los competidores a través de un permanente ritmo de innovación.

Esta visión estratégica ha sido apoyada durante el desarrollo del Plan por un constante crecimiento de la inversión en publicidad como apoyo para el lanzamiento de nuevos productos y soporte de la identidad de los ya existentes.

Por otro lado, durante estos tres ejercicios Ebro Puleva ha continuado avanzando hacia el objetivo de alcanzar una diversificación de sus áreas de negocio cada vez más equilibrada, abriendo las puertas a nuevas oportunidades de negocio y también a la diversificación en fuentes de aprovisionamiento de materias primas, lo que le ha permitido implantarse en zonas productoras como el Magreb, Tailandia y la India.

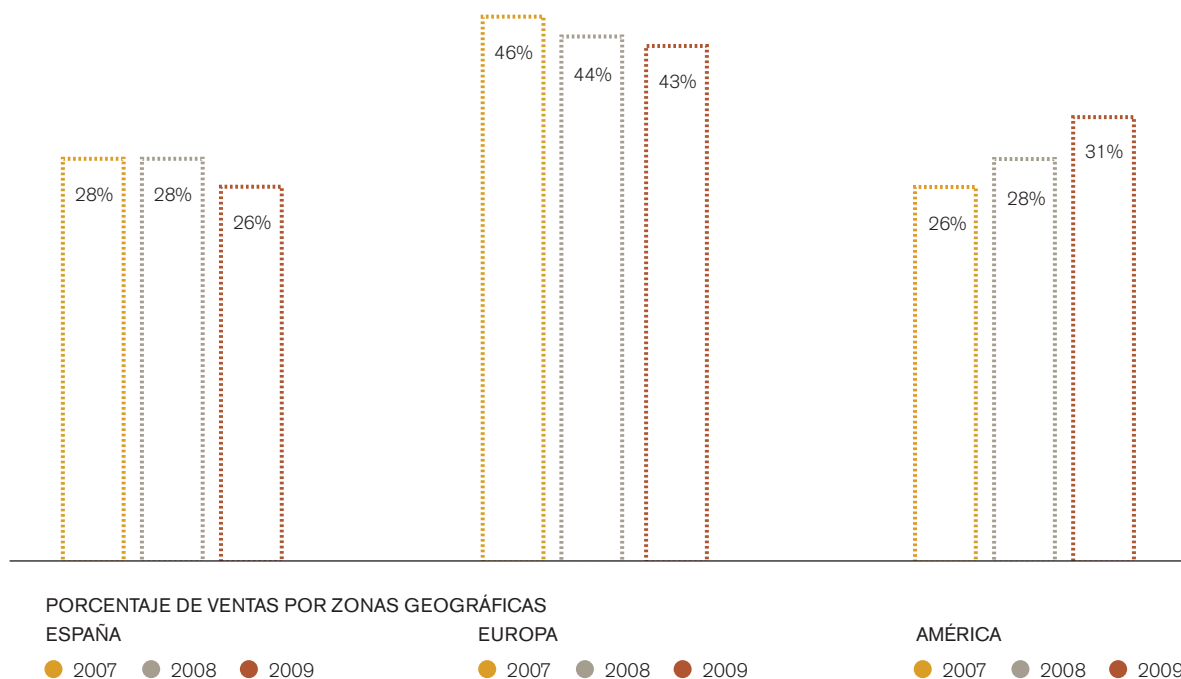


Otro de los aspectos en que se ha hecho más énfasis durante el período ha sido en la generación de sinergias entre las distintas compañías que configuran el Grupo. Para ello, Ebro Puleva ha realizado un importante trabajo en la integración y optimización de los recursos de las divisiones de arroz y pasta en los distintos países en los que está presente. En Estados Unidos ha creado Ebro North America, una sociedad cuyo objetivo ha sido el de la integración de las principales áreas de gestión de las filiales Riviana y New World Pasta; a día de hoy, han concluido con éxito los trabajos de unificación de las áreas de Sistemas de la Información, Logística, Ventas, Compras, Recursos Humanos y Legal, obteniéndose ahorros superiores a los \$16 millones al año.

Otro de los objetivos marcados, la configuración de una compañía totalmente orientada al consumidor y la concentración en las actividades principales de la compañía, ha supuesto ir acometiendo paulatinamente diferentes operaciones de desinversión, como las de algunas plantas productivas con objeto de optimizar la capacidad industrial de la compañía, las de distintos inmuebles no afectos a la actividad de la sociedad o las de distintas sociedades de pequeño tamaño que no estaban alineadas con la estrategia general del Grupo. Sin duda, la más importante ha sido la operación de venta de la división azucarera a la compañía británica Associated British Foods (ABF); una desinversión que se ha completado durante el presente ejercicio con la salida definitiva del negocio de los biocombustibles.

El resultado de todo este trabajo se ha visto traducido en la configuración de una compañía sólida, rentable y extraordinariamente solvente; una compañía que ha cumplido íntegramente con su objetivo de mejorar el resultado de todos sus parámetros de explotación y asegurar la máxima rentabilidad para sus accionistas:

- El EBITDA ha crecido por encima del 13% en Tasa Anual Media de Incremento (TAMI) desde 2006; el Margen EBITDA ha pasado del 12% al 14% y la Rentabilidad sobre el Capital Invertido (ROCE) se ha situado en el 20,4% en el año 2009, frente al 13,1% del ejercicio 2006.
- La remuneración al accionista con cargo al período 2007-2009 ha alcanzado €363 millones.
- El ratio deuda neta/EBITDA se ha situado en 1,8 veces y el apalancamiento en el 44%.



A close-up photograph of several yellow corn cobs, showing the kernels and the husks. The corn is vibrant yellow and appears to be freshly cooked.

09

Informe Anual

1. UNA VISIÓN DE EBRO PULEVA

2. CARTA DEL PRESIDENTE

3. EBRO PULEVA HOY

UNA COMPAÑÍA SÓLIDA

ÁREAS DE NEGOCIO: ARROZ, PASTA Y LÁCTEOS

NUESTRO POTENCIAL EN I+D+I





Arroz

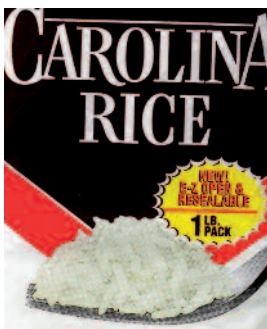


Tras el agitado año 2008, que con motivo de la crisis de materias primas a nivel mundial registró niveles extremos en los precios internacionales del arroz, el año 2009 ha supuesto una mayor estabilidad en los mercados arroceros. Las nuevas cosechas en los países productores y la relajación de las medidas gubernamentales limitadoras de las exportaciones permitieron una mayor disponibilidad de arroz para el comercio mundial y una relajación de los precios.

En el ámbito europeo se produjo una inflexión en las cotizaciones de los precios del arroz indica en la primavera de 2009, en parte contagiados por la coyuntura internacional, pero también influidos por las expectativas de las nuevas cosechas, que no se vieron afectadas por fenómenos climatológicos como la sequía. Así, con la llegada de la nueva cosecha, en el mes de septiembre, se confirmaron unos niveles de precios en origen inferiores en más de un 40% a los registrados en la campaña anterior.

En este contexto, la división arrocerá redefinió la estrategia de aprovisionamiento del Grupo reduciendo al mínimo los *stocks* de producto tanto en el plano internacional como en el doméstico europeo, tomando posiciones cortas en todas sus actuaciones. Aunque este cambio de ciclo produjo algún inevitable efecto de ajuste de valor en los inventarios, motivado por la bajada de precios de la materia prima, el resultado global ha sido notablemente satisfactorio, ya que la rapidez con la que la división impuso la reducción de sus *stocks* contribuyó a minimizar las pérdidas y obtener una posición idónea de cara a la nueva cosecha.

En España, el ejercicio 2009, que se nutre en su mayor parte de la cosecha arrocerá de 2008, estuvo marcado por la escasez de materia prima autóctona en Andalucía, zona afectada por segundo año consecutivo por restricciones de riego. Ello motivó el mantenimiento de un nivel de actividad productiva bastante reducido durante la mayor parte del año. Sin embargo, la cosecha 2009



recolectada en otoño ha sido abundante en cantidad y mucho más moderada en precios, por lo que la actividad industrial experimentó un gran auge en el 4º trimestre, posibilitando que los índices de actividad productiva del conjunto del ejercicio fueran superiores a los del año anterior en la mayoría de las áreas: molinería (+27%), vaporización (+42%) y cocinados (+13%).

Otro aspecto significativo del ejercicio es que hemos continuado asistiendo a la pugna comercial entre marcas propias y marcas de distribución, cada vez más agudizada por los efectos de la crisis económica global. El avance de la marca blanca ha sido bastante notorio en España y Portugal haciendo que en ambos países nuestras cuotas de mercado hayan experimentado un cierto descenso. Los productos que más se han resentido han sido las gamas básicas de arroz, principalmente el arroz redondo; por el contrario, nuestros productos con mayor nivel de desarrollo tecnológico (los arroces cocinados) han experimentado importantes crecimientos, demostrando que el futuro de nuestro negocio pasa por la apuesta por los nuevos productos preparados, así como los arroces especiales, cuyo desarrollo a medio plazo parece estar más a salvo de las presiones de precios de la distribución.

Por otra parte, nuestras marcas en Estados Unidos y Canadá han tenido un extraordinario comportamiento y han experimentado una mejoría en su participación de mercado. Las categorías de más valor añadido, como son los arroces instantáneos y microondas, continúan creciendo de una manera muy satisfactoria y estamos próximos a alcanzar un 20% de *market share*. En este sentido, los arroces listos para tomar han tenido un comportamiento mejor a la media con un crecimiento del 14,3% en volumen, según datos Nielsen.

Asimismo, ha sido muy positiva la evolución de nuestras filiales del norte de Europa, especialmente las de Reino Unido y Bélgica, que en alguno de los casos han completado su mejor ejercicio.

En Reino Unido, nuestra filial inglesa S&B Herba Foods ha registrado un excelente año tanto en ventas como en resultado, especialmente en los canales étnico e industrial. La clave de este éxito radica en su capacidad para abastecer a estos mercados con unos precios competitivos y un servicio que la competencia no ha podido igualar.

En Bélgica, la sociedad Boost ha incrementado notablemente su negocio industrial de harinas de arroz y desarrollado un floreciente negocio en el mercado étnico del arroz; ambos hechos le han permitido obtener un EBITDA de más de €7 millones, cifra récord para esta filial.

Cabe destacar también el ejercicio desarrollado por nuestra sociedad Mundiriso en Italia, que ha consolidado durante el ejercicio su posición como suministrador de arroces elaborados a clientes industriales del norte de Europa, gracias al alto nivel de los estándares de calidad de las instalaciones de Vercelli.

Desde el punto de vista de las inversiones, durante 2009, han continuado avanzando las obras de la nueva fábrica de Memphis que, con un presupuesto final de \$120 millones estará finalizada en el año 2011; también se han instalado nuevas líneas de productos listos para tomar y *boil in the bag* en la planta de San Juan de Aznalfarache y se han destinado €6 millones a nuevas instalaciones de producción de arroz y pasta congelados en Dinamarca.

Los excelentes resultados cosechados por la división durante el ejercicio son una muestra de que nuestro negocio arrocero tiene una gran ventaja competitiva por su *expertise* en la interpretación de las diferentes coyunturas experimentadas por el mercado mundial del arroz, obteniendo siempre nuevas oportunidades de las situaciones adversas y situándose en una posición de privilegio de cara al futuro.





Pasta



Dos han sido los factores que han caracterizado el mercado de la pasta durante el ejercicio 2009:

1. La importante bajada de los precios de la materia prima, que se situaron incluso en el último trimestre a niveles inferiores a los registrados en 2006.
2. El aumento en el consumo de pasta en los mercados en los que Ebro Puleva está presente, con incrementos de volumen por encima del 5% en Estados Unidos y en torno al 2% en Francia.

En este contexto, la división ha conseguido mantener y en algún caso mejorar sus cuotas de mercado, ostentando la siguiente participación en valor:

Francia

Pasta seca	34,70%
Salsas	38,50%
Pasta fresca	33,10%

Alemania

Pasta seca	13,20%
------------	--------

Norteamérica

Estados Unidos	23,60%
Canadá	43,40%





Además, ha habido otra serie de factores que han incidido en el crecimiento de esta división, como han sido una agresiva política de innovación con un *portfolio* fundamentalmente orientado hacia productos de alto valor añadido y una sólida estrategia publicitaria, cuya inversión se ha situado en €49 millones.

En este sentido, las tres compañías que forman la división han continuado con la labor de alinear sus marcas con los conceptos de alimentación saludable y *convenience* y han lanzado al mercado nuevas gamas de productos.

Así, New World Pasta ha desarrollado para el mercado estadounidense una categoría de pastas vegetales, bajo la denominación Garden Delight®, que ha gozado de un alto grado de aceptación por parte del mismo. A esta nueva categoría hay que sumarle nuevas referencias de pasta con fibras y otras variedades de cocción rápida que han ampliado la gama de cinco de las marcas que la división tiene en Estados Unidos. Por otro lado, la sociedad ha continuado trabajando, durante el ejercicio, en la extensión de la marca Ronzoni®, en su gama de pasta seca, por nuevos Estados de la costa oeste, nordeste y sudeste de Estados Unidos, alcanzando crecimientos en ventas del 13%. Asimismo, la compañía ha continuado con la renovación de su gama de productos bajo la marca Ronzoni Bistro®. Esta apuesta de New World Pasta por los productos de alto valor añadido ha elevado la rentabilidad de la compañía, durante 2009, por encima del 62%, ya que estos lanzamientos encajan 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.



Panzani, por su parte, ha desarrollado diferentes actividades como el lanzamiento de dos nuevos conceptos de platos precocinados, preparados en dos minutos a microondas, bajo las marcas Lustucru® y Panzani®: Lustucru Lunch Box y Panzacup. Además, ha puesto en el mercado nuevas variedades de salsas y ha ampliado la gama de platos cocinados a la sartén. Todos estos lanzamientos, su compromiso con el consumidor y su constante preocupación por la calidad e imagen de sus productos, han hecho posible que la compañía siga manteniendo la posición número uno en el mercado francés.



En Birkel hemos continuado redefiniendo la estrategia de la compañía con el objetivo de dotarla de una mayor competitividad a través de la diferenciación. Así, hemos seguido desarrollando la labor de relanzamiento de sus marcas más importantes: Birkel's No.1® y Genuss Pur®, lo que ha contribuido a que haya podido mantener sus posiciones de mercado, haciendo frente al crecimiento de la marca de distribución. Paralelamente a estos relanzamientos, ha ampliado la gama de productos basados en el concepto *convenience* bajo la marca Birkel Express®, un claro ejemplo de sinergias con nuestras filiales francesa y americana.

Desde el punto de vista de las inversiones, durante el 2009 se ha comenzado con la modernización de la planta de St. Louis (USA), destinando alrededor de \$10 millones a la instalación de una nueva línea de pasta larga. En el año 2010 se abordará una segunda fase, por la que se reemplazarán otras dos líneas de pasta corta por una nueva. Con esta inversión, la planta aumentará su capacidad productiva, ahorrará costes y mejorará su eficiencia industrial.

En definitiva, 2009 ha continuado mostrando el liderazgo y la importante capacidad de desarrollo que Ebro Puleva tiene en el sector de la pasta. Nuevamente la división ha continuado marcando la diferencia, siendo capaz de mantener su posicionamiento en un mercado caracterizado durante el ejercicio por la variable precio e incrementando su EBITDA en un 30%, hasta los €137 millones.



Lácteos



El mercado de leche líquida en general ha continuado con la tendencia iniciada en el año anterior a raíz de la fuerte crisis económica. Los consumidores con menor capacidad de compra han continuado decantándose hacia las leches clásicas que han sido objeto de promociones especiales durante todo el ejercicio, especialmente por parte de la gran distribución, que ha hecho un gran esfuerzo por captar este segmento.

En el ámbito del precio de las materias primas, el ejercicio ha estado caracterizado por un continuo descenso del mismo, hasta estabilizarse, en los últimos meses del 2009, en niveles equivalentes a los de 2006 y 2007.

En este contexto, la división ha realizado un magnífico ejercicio gracias a la consistencia en una estrategia basada en la creación de valor, la rentabilidad y la optimización de costes. Se han focalizado los esfuerzos en el consumidor y la marca a través de la investigación y una adecuada segmentación que proporcionan las barreras tecnológicas y económicas necesarias para frenar el proceso de imitación de competidores y mantenerla líder en alimentos funcionales de base láctea.

La evolución de los negocios orientados al mundo de los niños ha continuado la excelente trayectoria iniciada en los dos ejercicios anteriores. El segmento de las leches infantiles ha seguido siendo, a través de Puleva Peques®, una de las grandes palancas de crecimiento de la compañía, con incrementos de 9,5 puntos de cuota de mercado, hasta llegar al 57%. Asimismo, la familia Energía y Crecimiento ha evolucionado positivamente con un ritmo de crecimiento en volumen del 8,4%, siendo Puleva Max® el líder del segmento con una cuota de mercado del 61%.

Puleva Omega-3® ha mejorado su excelente posición de liderazgo en el mercado de las leches cardiosaludables, pasando de tener una cuota en valor del 58,2% en 2008 al 59,7% en 2009.

La categoría Calcio ha sido una de las familias que ha sufrido una mayor tensión por la situación de crisis. Sin embargo, la fortaleza de la marca junto al mantenimiento de precios que profundizó el gap respecto a la marca de distribución, permitieron acabar el año manteniendo el liderazgo y la cuota de valor en un 29%, tres décimas por encima de 2008.

En el apartado de innovación, 2009 ha sido un intenso ejercicio en cuanto a lanzamientos de nuevos productos.

Así, durante el 2009 ha visto la luz Puleva Peques Papiya!®, un nuevo concepto de producto de alimentación infantil que, sin ningún tipo de manipulación, está listo para tomar con sólo 45 segundos en microondas. Este producto está teniendo una muy buena acogida por parte del consumidor.

También, y bajo el lema “estés donde estés” ha salido al mercado una novedosa categoría de productos en envase pet de 175 ml, enriquecidos con un 35% más de calcio que una leche normal y en dos variedades, una con un ligero toque a café y otra con una combinación de leche, frutas y cereales (muesli).

Para el público adolescente, un *target* en el que hasta ahora Puleva no había estado presente de forma directa, la división ha ideado el territorio Mixer®: tres variedades de batidos con sabores de mezcla de cacao, frutas tropicales y piña y coco.

Ya a finales del ejercicio, Puleva, en línea con su apuesta por productos más saludables, lanzó al mercado una crema ligera con un contenido en materia grasa de sólo un 5%, muy por debajo de las natas tradicionales de cocina que hay en el mercado.

Todos estos lanzamientos junto a su acertada estrategia de creación de valor y el excelente posicionamiento que ha mantenido a lo largo del ejercicio hacen prever que este negocio continuará manteniendo un ritmo de crecimiento constante, consolidándose como líder de los alimentos con función.

Como hecho posterior al cierre del ejercicio, el 8 de marzo de 2010 los Consejos de Administración de Ebro Puleva, S.A. y Lactalis alcanzaron un principio de acuerdo para la venta del negocio lácteo del Grupo Ebro Puleva, por un importe de 630 millones de euros. Con fecha 30 de marzo de 2010 se firmó el contrato de compraventa, quedando el cierre definitivo de la operación sujeto a la aprobación de las autoridades europeas de la competencia.





09

Informe Anual

1. UNA VISIÓN DE EBRO PULEVA
2. CARTA DEL PRESIDENTE
3. EBRO PULEVA HOY
 - UNA COMPAÑÍA SÓLIDA
 - ÁREAS DE NEGOCIO: ARROZ, PASTA Y LÁCTEOS
 - NUESTRO POTENCIAL EN I+D+I**





NUESTROS RASGOS DIFERENCIADORES

5 plataformas de investigación: Puleva Biotech, CEREC, CRECERPAL, TECH Center y Española de I+D.

180 investigadores de los cuales 65 son doctores.

2 plantas de producción: Talayuela (Cáceres) y Granada.

2 plantas en proyecto: La Rinconada (Sevilla) y Peñafiel (Valladolid).

1 planta piloto para aplicaciones alimentarias.

1.200 m² de laboratorios.

ÁMBITOS DE I+D+I: PROBIÓTICOS, LÍPIDOS, EXTRACTOS, CEREALES Y DESARROLLOS A MEDIDA.

CAMPOS DE ACTUACIÓN: ALIMENTACIÓN, FARMACIA, DIETÉTICA Y NUTRICOSMÉTICA.

PRODUCTOS CON MARCA PROPIA: EUPOLY OMEGA 3®, HEREDITUM®, EXXENTEROL®.



NUESTROS CENTROS

- **Puleva Biotech**, centro de innovación, investigación y desarrollo que aplica el conocimiento científico a productos de consumo saludables que mejoran la calidad de vida y la salud de las personas. Integrado por 146 profesionales, produce ingredientes activos que añadidos a los alimentos pueden actuar fisiológicamente de forma saludable.

Puleva Biotech ha obtenido 10 patentes mundiales y ha desarrollado más de 20 alimentos funcionales, lo que le ha permitido convertirse en el Centro de I+D+i referente en alimentación funcional en Europa. Colabora con 50 Universidades, instituciones y hospitales nacionales e internacionales, publicando más de 150 trabajos de investigación en las principales revistas científicas.

Tras la incorporación en el año 2008 de Exxentia, empresa líder de Europa en biotecnología aplicada a la extracción de principios activos de origen vegetal, el potencial investigador de Puleva Biotech es aún mayor y abarca desde los lípidos a los probióticos, los extractos naturales o los desarrollos a medida, diseñando productos que inciden en la mejora de la salud cardiovascular, el control de peso y la obesidad, la salud articular, el desarrollo cognitivo y el envejecimiento, el sistema inmunitario y la nutricosmética.

- **CEREC**, ubicado en St. Genis Laval (Francia) e integrado por catorce trabajadores, está orientado al desarrollo de la división pasta en su gama de pasta fresca, platos cocinados frescos, salsas y congelados.
- **CRECERPAL**, con diez investigadores y ubicado en Marsella, focaliza sus investigaciones en el desarrollo de la categoría de pasta seca, arroz, cuscús y nuevas tecnologías de envasado, como los formatos *doypack*.
- **TECH Center**, con nueve investigadores en plantilla, está dedicado a la investigación y posterior desarrollo de nuevos productos, procesos y tecnologías para la división arrocera en Estados Unidos.
- **Española de I+D**, integrada por 14 investigadores, está dedicada al desarrollo de productos y tecnologías nuevas y/o mejoradas, a la transferencia tecnológica y a la asistencia técnica en las áreas de tecnología del arroz y sus derivados y restauración moderna: fast-food y catering.