

# Informe de Gestión correspondiente al ejercicio 2008

## 1. ANÁLISIS DEL EJERCICIO

El marco en el que se ha desarrollado la actividad durante este ejercicio ha sido especialmente complejo. El año 2007 comenzó un proceso de inflación de las materias primas y en 2008 se inicia una crisis económica mundial con múltiples implicaciones en los mercados y en el comportamiento de los consumidores.

Desde el punto de vista de los mercados de alimentación esta situación se ha traducido en:

- ◁ Enorme volatilidad de las materias primas con una fuerte subida desde la mitad de 2007, que a mediados de 2008 se transformó en bajada generalizada, aunque sin llegar a la situación de partida.
- ◁ Progresiva reducción de la renta disponible y el consecuente impacto en los hábitos del consumidor.

En este marco el Grupo Ebro Puleva cierra el año con un importante crecimiento orgánico, mejora su rentabilidad y completa la reordenación de sus negocios de acuerdo a su Plan Estratégico.

Ebro Puleva ha transformado las amenazas del mercado en oportunidades:

- ◁ Ante las restricciones en el consumo responde con crecimiento basado en productos anticíclicos, marcas líderes que el consumidor asocia con cualidades saludables, naturales, fáciles de preparar y que no elevan el coste de la cesta de la compra.
- ◁ Frente a la incertidumbre en los precios de las materias primas diversifica sus fuentes de aprovisionamiento, optimiza la cadena de valor y desarrolla una estrategia comercial agresiva.

Además, el Grupo Ebro Puleva completa la reordenación de sus negocios con la venta del negocio azucarero. El 15 de diciembre de 2008, la Sociedad, propietaria del 100% de Azucarera Ebro, S.L., y Associated British Foods (ABF), propietaria del 100% de British Sugar, firmaron el contrato de compraventa de la sociedad Azucarera Ebro, S.L.

Los términos de la operación, detallados ampliamente en la Nota 7 de estas Cuentas Anuales Consolidadas, son:

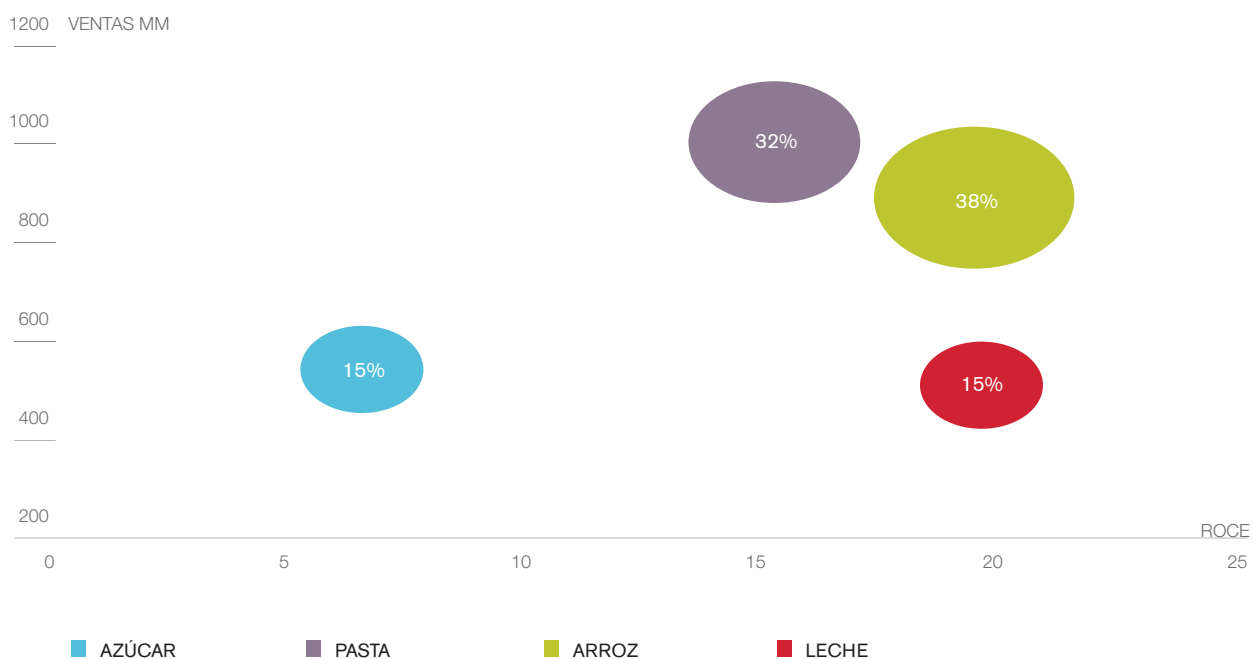
- ◁ ABF comprará el negocio azucarero por un importe libre de deuda de 385 millones de euros. El importe de la deuda a descontar será el existente en la fecha de cierre de la transacción.
- ◁ Por otra parte, Ebro Puleva ingresará aproximadamente 141 millones de euros correspondientes a otras compensaciones, principalmente los fondos de reestructuración previstos por la Reforma de OCM del azúcar.
- ◁ Adicionalmente, el acuerdo también supone mantener dentro del Grupo Ebro Puleva un patrimonio inmobiliario compuesto por más de 200 hectáreas de suelo de diferentes calificaciones urbanísticas procedentes de Azucarera Ebro, S.L., por un importe estimado de 42 millones de euros.

Esta operación permitirá concentrar la atención en aquellos negocios en los que el Grupo tiene una mayor capacidad de generar valor, enfocados al consumidor, basados en productos saludables, con un elevado componente innovador y respaldados por marcas líderes en su mercado. Al tiempo, el negocio azucarero se integrará en una de las mayores empresas del sector que tiene la capacidad de consolidar e integrar un negocio internacional.

Acordada la operación, y de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera, los resultados de la actividad azucarera hasta la fecha efectiva de venta y el resultado neto de la misma se presentan como actividades discontinuadas en la cuenta de resultados consolidados del período y de los períodos anteriores desde su incorporación. Asimismo, los activos y pasivos asociados con dicha actividad se presentan en una línea específica del balance de situación. La información que mostramos en este Informe de Gestión refleja esa circunstancia salvo que se indique expresamente lo contrario.

El siguiente gráfico muestra las posiciones relativas de los distintos negocios del Grupo en el año 2008 previas a la consideración del azúcar como una actividad discontinuada.

#### RENTABILIDAD RELATIVA DE LOS NEGOCIOS Y PESO EN EL EBITDA CONSOLIDADO



Adicionalmente, esta venta refuerza la estructura de balance del Grupo y le coloca en una situación de privilegio para afrontar nuevos retos y aprovechar las oportunidades que pueden presentarse en un contexto de crisis.

A continuación se presentan las magnitudes más significativas del Grupo:

DATOS CONSOLIDADOS							
(Miles de euros)	2005	2006	2007	2007-2006	2008	2008-2007	TAM 2008-2007
Venta neta	1.468.458	1.744.687	2.004.182	14,9%	2.367.902	18,1%	17,3%
EBITDA	166.708	210.257	226.854	7,9%	271.821	19,8%	17,7%
% sobre Vta. Neta	11,4%	12,1%	11,3%		11,5%		
EBIT	114.824	146.902	158.919	8,2%	201.821	27,0%	20,7%
% sobre Vta. Neta	7,8%	8,4%	7,9%		8,5%		
Beneficio antes impuestos	135.689	173.031	82.851	(52,1%)	103.454	24,9%	(8,6%)
% sobre Vta. Neta	9,2%	9,9%	4,1%		4,4%		
Impuestos	(33.987)	(59.079)	(20.629)	(65,1%)	(29.549)	43,2%	(4,6%)
% sobre Vta. Neta	(2,3%)	(3,4%)	(1,0%)		(1,2%)		
Resultado consol. ejercicio (Gestión continuada)	101.702	113.952	62.227	(45,4%)	73.905	18,8%	(10,1%)
% sobre Vta. Neta	6,9%	6,5%	3,1%		3,1%		
Resultado neto de operaciones discontinuas	56.286	72.396	30.251	(58,2%)	57.965	91,6%	1,0%
% sobre Vta. Neta	3,8%	4,1%	1,5%		2,4%		
Resultado neto	155.641	180.363	90.557	(49,8%)	130.637	44,2%	(5,7%)
% sobre Vta. Neta	10,6%	10,3%	4,5%		5,5%		
Circulante medio (*)	451.215	493.143	472.497	(4,2%)	587.423	24,3%	
Capital empleado (*)	1.535.036	1.654.931	1.675.831	1,3%	1.669.991	(0,3%)	
ROCE (1) (*)	13,5	12,8	12,4		13,3		
Capex (*)	99.664	298.225	87.199	(70,8%)	96.497	10,7%	
Plantilla media	4.913	5.476	6.064	10,7%	5.829	(3,9%)	
	<b>31-12-05</b>	<b>31-12-06</b>	<b>31-12-07</b>	<b>2007-2006</b>	<b>2008</b>	<b>2008-2007</b>	
Recursos propios	1.076.582	1.187.962	1.198.245	0,9%	1.203.131	0,4%	
Deuda neta (*)	931.322	1.134.894	988.249	(12,9%)	1.055.853	6,8%	
Deuda neta media (*)	841.427	1.046.354	1.129.254	7,9%	1.208.078	7,0%	
Apalancamiento (2)	0,78	0,88	0,94		1,00		
<b>Activos totales</b>	<b>2.988.903</b>	<b>3.363.715</b>	<b>3.375.496</b>		<b>3.422.912</b>		

(\*) Para mantener la consistencia de estos parámetros, su cálculo incluye tanto el resultado del Negocio Azucarero como sus pasivos y activos asociados.

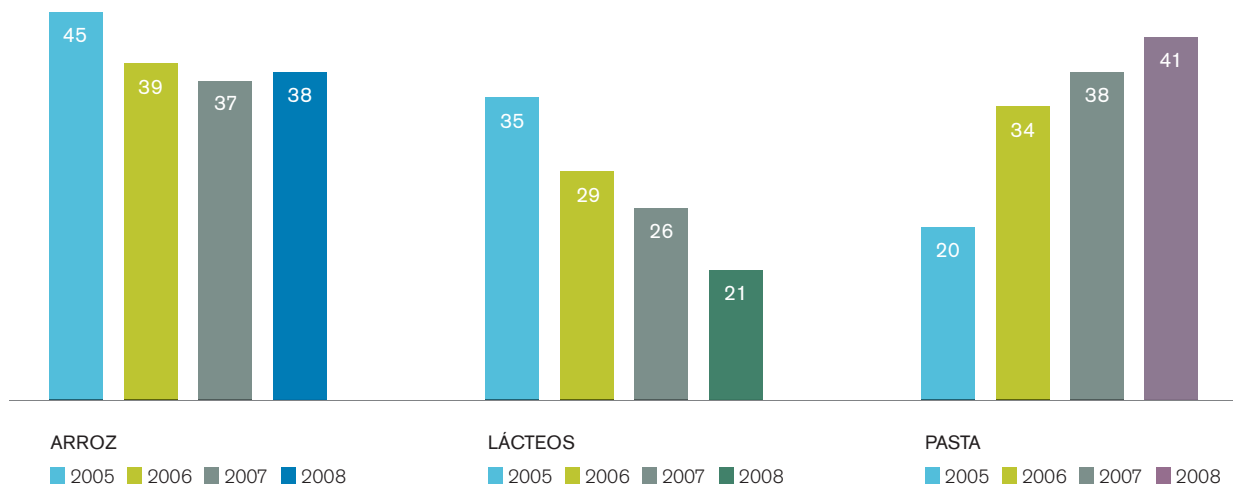
(1) ROCE = (Resultado de Explotación TAM últimos 12 meses / [Activos intangibles – Propiedades, plantas y equipos – Circulantes]).

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

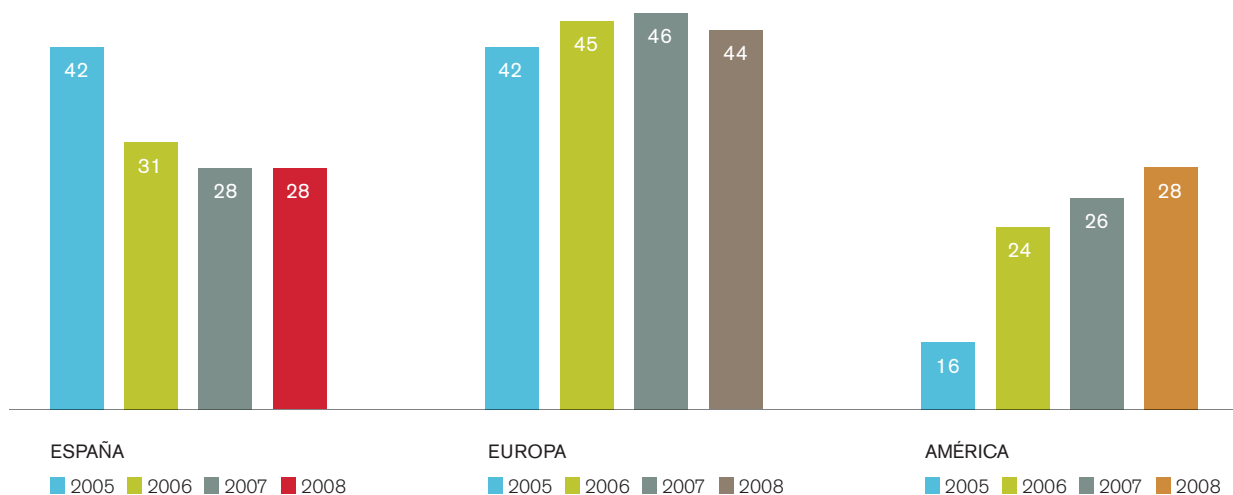
Las ventas han crecido un 18% respecto al año anterior. De este crecimiento, el 14% corresponde a crecimiento orgánico, mientras el resto se debe a la incorporación de un año completo de actividad del Grupo Birkel que produce y comercializa pasta y derivados de pasta en Alemania.

La estructura del Grupo le otorga una fuente de ingresos muy equilibrada, con una gran capacidad de afrontar situaciones de crisis. El detalle por actividades y zonas geográficas es el siguiente:

#### SEGMENTOS DE ACTIVIDAD (%)



#### ZONAS GEOGRÁFICAS (%)



La evolución de las magnitudes de la cuenta de resultados es muy positiva, con crecimientos de dos dígitos en los principales márgenes de la cuenta de explotación. Los Recursos Generados por la Explotación (EBITDA) del Grupo asciende a 271,8 millones de euros, un 20% más que el ejercicio anterior, con una elevada contribución de los negocios en monedas no euro que se sitúa en torno al 40% del total.

Por otra parte, la evolución el ROCE (Retorno del Capital Empleado) del Grupo también ha experimentado una notable mejoría, un 7% mayor que en el ejercicio anterior, un 16% más si no consideramos los activos del negocio azúcar. Es decir, el crecimiento en la explotación se ha visto acompañado de una sustancial mejora en la rentabilidad de los activos.

El Resultado en Gestión Continuada aumenta el 19% en línea con la variación experimentada por el resultado de la explotación. Por último el Resultado Neto atribuible crece un 44% al incorporar el resultado de la actividad azucarera discontinuada que incluye resultados muy positivos, principalmente, por el reajuste de determinadas provisiones ligadas a litigios resueltos favorablemente en 2008.

Para comprender la evolución del Balance y sus ratios medios hay que considerar la mencionada volatilidad de las materias primas. La evolución de los precios del arroz y del trigo duro hizo que al final del anterior y comienzo del presente ejercicio se realizara un acopio de producto, en especial de arroz, en previsión de subidas adicionales. Esta actuación fue un éxito y permitió obtener unos márgenes excelentes, pero ha supuesto una inversión extra en circulante a lo largo del año. Las cifras de deuda al final del ejercicio ya reflejan una cierta vuelta a la normalidad pese a que los precios no han recuperado niveles de hace año y medio.

Al cierre se presenta una posición razonable de endeudamiento que, una vez materializada la desinversión en el negocio azucarero, coloca a la Sociedad en una situación de enorme fortaleza.

No menos importante es mirar al futuro. Ebro Puleva apuesta por el liderazgo, para ello:

- ◁ Mantiene un programa de inversiones publicitarias que apoye y refuerce a nuestras marcas líderes. Inversión publicitaria en el año de 86 millones de euros, un 6% más que el ejercicio anterior.
- ◁ Apuesta por la innovación con un gasto en investigación de 8 millones de euros en el presente ejercicio. En este sentido en enero de 2008 nuestra filial Puleva Biotech, S.A adquirió Exxentia.
- ◁ Realiza una inversión en activos (CAPEX) que nos situará en la punta de lanza tecnológica de la industria alimentaria. La nueva planta de arroces en Memphis va a buen ritmo y se espera que el cuerpo de fábrica esté finalizado en octubre de 2009.
- ◁ Apuesta por el crecimiento orgánico en nuevos países. En el presente ejercicio se ha constituido Herba Rice India Ltd. que en el futuro realizará las labores plataforma logística en ese país.

En resumen, en escenario muy complejo Ebro Puleva refuerza sus posiciones (crecimiento a dos dígitos, ratios sólidos) y mantiene su apuesta por el consumidor (confianza, salud, "convenience") y por mantener el crecimiento a largo plazo y consolidar su liderazgo.

### Resultado por negocios

El Grupo Ebro Puleva se organiza en las siguientes áreas de negocio:

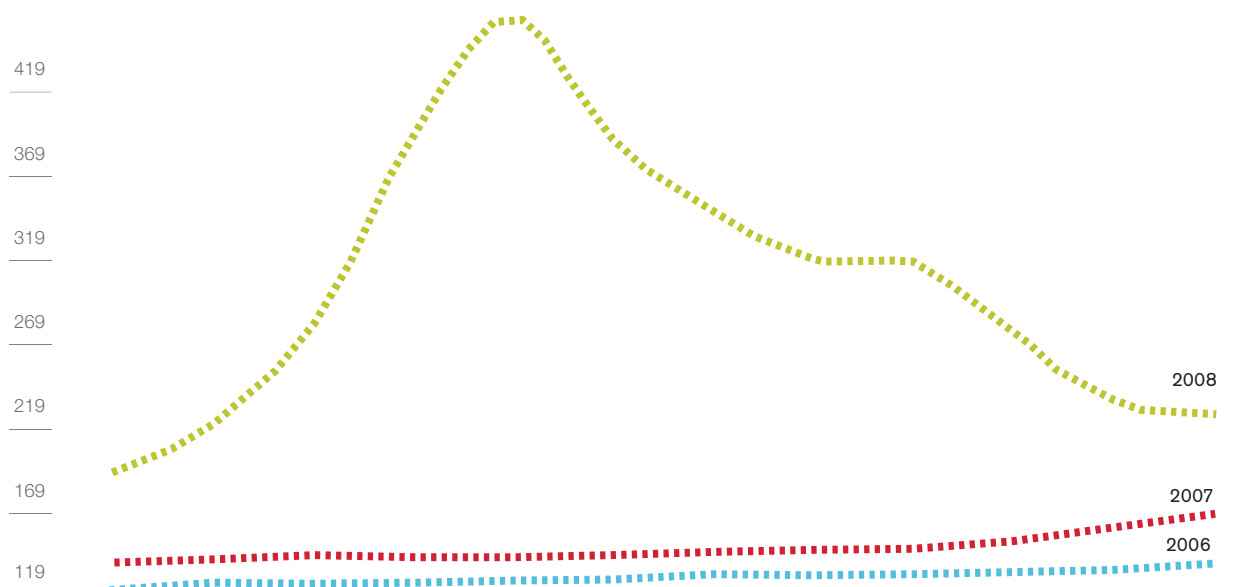
- ◁ Negocio Lácteo: actividad que incluye básicamente leche líquida, fermentados, bebidas lácteas y alimentación infantil. Se desarrolla a través de los grupos Puleva Food y Lactimilk.
- ◁ Negocio Arrocerero: incluye la actividad industrial y marquista de arroz y otros productos. Nuestra presencia se extiende por Europa, el Arco Mediterráneo y América del Norte y Tailandia con las sociedades Herba y Riviana (Estados Unidos).
- ◁ Pasta: incluye la actividad de producción y comercialización de pasta seca y fresca, salsas y sémola realizada por los Grupos Panzani, New World Pasta y Birkel.
- ◁ Otros negocios: incluyen las actividades de investigación y desarrollo realizadas por el Grupo Biotech Exxentia en el mundo nutracéutico, las actividades de gestión del patrimonio inmobiliario y otras actividades relacionadas con la alimentación y la gestión de los distintos negocios.

## ARROZ

NEGOCIO ARROZ							
(Miles de euros)	2005	2006	2007	2007/2006	2008	2008/2007	TAM 2008/2007
Venta Neta	667.988	672.500	741.107	10,2%	890.969	20,2%	10,1%
EBITDA	68.820	71.343	96.194	34,8%	126.560	31,6%	22,5%
% sobre Vta. Neta	10,3%	10,6%	13,0%		14,2%		
EBIT	49.147	51.368	75.297	46,6%	105.724	40,4%	29,1%
% sobre Vta. Neta	7,4%	7,6%	10,2%		11,9%		
Circulante medio	166.035	191.208	188.294	(1,5%)	263.281	39,8%	
Capital empleado	455.937	462.702	498.237	7,7%	556.299	11,7%	
ROCE	13,1	11,1	15,1		19,0		
Capex	25.727	23.098	22.046	(4,6%)	20.044	(9,1%)	

Para el sector arrocero, 2008 ha representado un año difícil, debido a la crisis de materias primas. La escalada en los precios de mercado y el temor al desabastecimiento alentó medidas proteccionistas en muchos países productores que desencadenaron una escalada de precios mundiales sin precedentes. Esta coyuntura de mercado tuvo su punto álgido a mediados del año 2008, momento a partir del que comenzó la corrección.

### ÍNDICE IPO ARROZ



La situación apuntada fue afrontada mediante:

- ◁ Una política comercial muy activa, liderando el mercado y transmitiendo rápidamente la subida de precios.
- ◁ Asegurando el suministro mediante la diversificación de fuentes y la toma de posiciones largas al comienzo del ejercicio que ha permitido la obtención de buenos márgenes comerciales.

Las ventas aumentan un 21% vía precio y un 3% por volumen/mix de producto. Además, esta evolución favorable se ha producido en los dos subgrupos que integran esta área de negocio.

Se ha mantenido la apuesta por los productos "convenience" completando la distribución nacional de nuestros arroces para microondas en Estados Unidos, que ya han alcanzado una cuota de 16,8% del mercado en volumen (Nielsen scantrack 4 semanas diciembre 08).

La combinación de un fuerte crecimiento en ventas con una adecuada política de aprovisionamiento producen un EBITDA de 126,6 millones de euros, un 31% más que el año pasado y un ROCE del 19%, récord en el área.

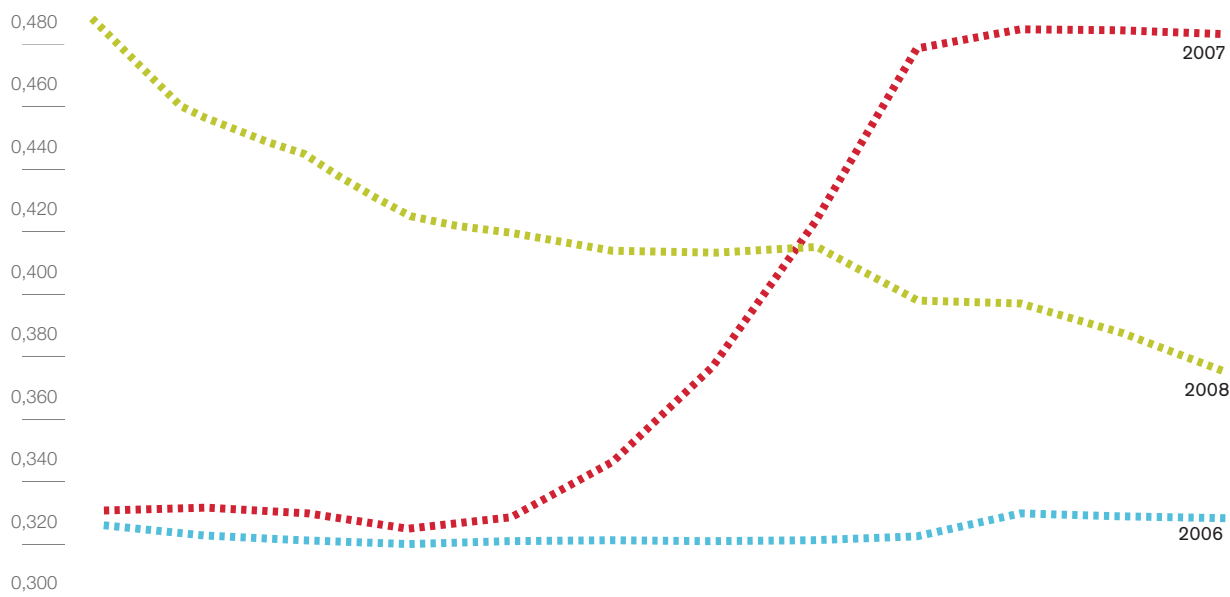
Las principales inversiones acometidas en el área corresponden a la nueva fábrica de Memphis, cuya puesta en marcha debe producirse a finales de 2009, la ampliación y mejora de las instalaciones de almacenamiento de materia prima y producto terminado en Egipto y la adquisición de determinadas instalaciones de producción de arroz y pasta congelados en Dinamarca.

## LÁCTEOS

NEGOCIO LÁCTEO							
(Miles de euros)	2005	2006	2007	2007/2006	2008	2008/2007	TAM 2008/2007
Venta Neta	518.137	504.140	527.489	4,6%	506.064	(4,1%)	(0,8%)
EBITDA	54.121	55.460	53.033	(4,4%)	50.135	(5,5%)	(2,5%)
% sobre Vta. Neta	10,4%	11,0%	10,1%	(6,6%)	9,9%		
EBIT	37.507	40.176	37.541		34.993	(6,8%)	(2,3%)
% sobre Vta. Neta	7,2%	8,0%	7,1%		6,9%		
Circulante medio	79.597	87.508	74.072	(15,4%)	60.738	(18,0%)	
Capital empleado	225.904	223.511	196.938	(11,9)	182.363	(7,4%)	
ROCE	16,6	18,0	19,1		19,2		
Capex	17.501	14.625	16.872	(15,4%)	10.879	(35,5%)	

La crisis económica también se ha dejado sentir en este sector. Con precios en origen claramente por encima de la situación anterior a la inflación de las materias primas, tal y como podemos apreciar en el gráfico siguiente, y, por tanto, precios de venta al público superiores, el consumidor ha tratado de evitar la subida de precios.

### PRECIO DE LA LECHE EN EURO/LITRO



Al tratarse de un producto de primera necesidad, no ha disminuido el volumen comprado, pero se observa:

- ◁ Un cambio en el *mix* de productos, se otorga un papel más importante a la variable precio, premiando las leches clásicas que invierten su tendencia bajista.

Nielsen scantrack (52 semanas)	TAM ON 2003	TAM ON 2004	TAM ON 2005	TAM ON 2006	TAM ON 2007	TAM ON 2008	BIM on 2008
Clásicas	82,0%	79,4%	77,3%	76,1%	74,9%	75,9%	75,9%
Calcio	13,0%	14,1%	14,4%	15,3%	15,7%	14,8%	14,6%
Cardiosaludables	2,8%	3,5%	4,4%	4,2%	4,3%	3,8%	3,8%
Soja	0,4%	0,9%	1,3%	1,5%	1,8%	2,1%	2,2%
Energía y Crecimiento	0,5%	0,7%	1,0%	1,2%	1,2%	1,3%	1,3%
Infantiles	0,5%	0,5%	0,6%	0,6%	0,9%	1,1%	1,1%
RT ó Especiales	0,8%	0,9%	1,1%	1,1%	1,2%	1,1%	1,2%

- ◁ Un trasvase hacia la Marca Distribuidor que alcanza un 36,7% de cuota en valor del total mercado de leche líquida larga vida, con un crecimiento de cinco puntos en el año.

Ante esta situación, el Grupo Ebro Puleva ha mantenido su apuesta por ser líder indiscutible en productos funcionales con base láctea. Hemos optado por sacrificar una parte de nuestro volumen para mantener la rentabilidad del negocio. Nuestro objetivo pasa por seguir ofreciendo productos con un elevado componente de innovación que son las claves por las que se nos reconoce en el mercado.

Las ventas se han contraído un 4% debido a caída de volúmenes, pese al crecimiento de la gama de alimentación infantil (24% sobre el año anterior) en la que Puleva Peques crece hasta el 46,3% de cuota de mercado en volumen.

El EBITDA desciende hasta 50,1 millones de euros, mientras que el ROCE llega al 19,1% gracias a los continuos esfuerzos por incrementar la eficiencia industrial que permiten reducir el empleo de recursos por tercer año consecutivo.

Las principales inversiones del año corresponden a la instalación y puesta en marcha de nuevas líneas de envasado.

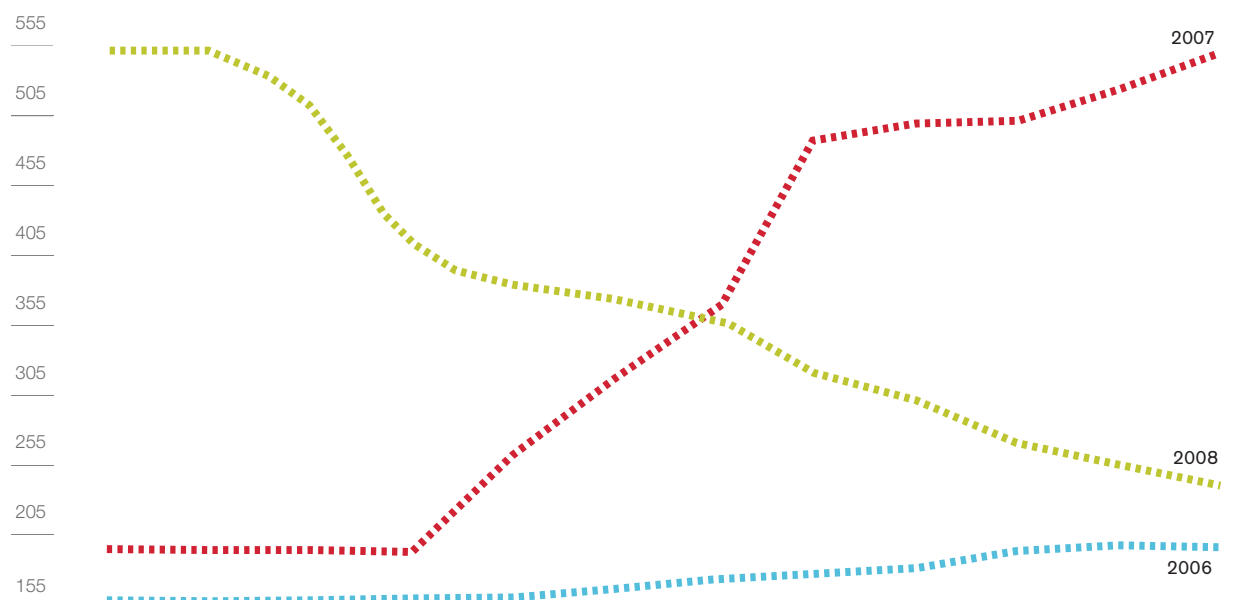


## PASTA

NEGOCIO PASTA							
(Miles de euros)	2005	2006	2007	2007/2006	2008	2008/2007	TAM 2008/2007
Venta Neta	291.041	588.573	762.489	29,5%	993.696	30,3%	50,6%
EBITDA	44.416	92.093	88.450	(4,0%)	105.993	19,8%	33,6%
% sobre Vta. Neta	15,3%	15,6%	11,6%		10,7%		
EBIT	31.492	66.408	58.274	(12,2%)	75.581	29,7%	33,9%
% sobre Vta. Neta	10,8%	11,3%	7,6%		7,6%		
Circulante medio	28.889	57.592	69.642	20,9%	121.795	74,9%	
Capital empleado	217.927	361.120	441.731	22,3%	511.570	15,8%	
ROCE	14,5	18,4	12,0		14,8		
Capex	15.964	19.419	23.677	21,9%	18.460	(22,0%)	

Después de la escalada de precios del trigo que observamos en 2007, a mediados de 2008 se ha producido una reducción progresiva del mismo a medida que la economía se enfriaba y se producían las nuevas cosechas. Esta situación ha permitido que se produzca una consolidación de resultados una vez estabilizados los márgenes.

### PRECIO DEL TRIGO DURO EN EUR/TON



La cifra de ventas experimenta una subida del 30% debido, en parte, a la consolidación de un año completo del Grupo Birkel, nuestra filial alemana en el sector, y al diferencial de precios abierto con las subidas en el último tercio de 2007.

Nuestro negocio de pastas basa su liderazgo en el desarrollo de sus marcas y en una elevada innovación e inversión publicitaria que soporta nuestros productos. Esa inversión publicitaria creció en 9 millones de euros respecto al ejercicio anterior.

En Francia, Panzani mantuvo su posición en el mercado pese al crecimiento de las marcas de distribución que perjudicó a otros fabricantes. Ampliamos nuestra oferta de productos con la gama Panzani Plus, nuevas salsas, pasta fresca para la sartén y cous cous que no se pega.

Por su parte, nuestra filial americana New World Pasta continuó la renovación de su gama de productos con el lanzamiento de platos preparados bajo la enseña Bistro. Ya completamente integrada en el Grupo, ha optimizado y diversificado su estrategia de aprovisionamiento y actualmente se trabaja en la integración de la plataforma logística y comercial con el Grupo Riviana.

El área obtiene un ROCE del 14,8% superada la inflación de materias primas que disparó el circulante el ejercicio anterior.

## 2. EVOLUCIÓN PREVISIBLE DEL GRUPO

Las perspectivas apuntan a una mayor estabilidad de los precios de las materias primas, al menos en la primera mitad del año 2009, con cosechas en curso que permiten asegurar el stock mundial de arroz y cereales, y unos precios del petróleo y de los principales factores productivos estables o en suave caída.

En un entorno de crisis económica, Ebro Puleva destaca por su carácter anticíclico con productos de primera necesidad, apoyados en marcas líderes en su sector que nos permiten aprovechar las modificaciones en los hábitos del consumidor y seguir siendo sus favoritos en la cesta de la compra.

Ebro Puleva mantiene la apuesta por el liderazgo en productos y mercados "Meal Solutions". Su estrategia pasa por crecer en estos productos, combinando capacidad para optimizar y diversificar las fuentes de aprovisionamiento con marcas reconocidas que la diferencien frente a terceros y se adapten a las necesidades de los consumidores.

Completada la venta del negocio azucarero el Grupo continuará el proceso de extracción de sinergias de sus unidades y comenzará a preparar la siguiente etapa de desarrollo corporativo.

### Negocio arroz

Después de un año excepcional, aprovechará para potenciar sus marcas. Para ello se cuenta con una inversión publicitaria muy importante que apoyará el lanzamiento de nuevos productos listos para servir.

Desde un punto de vista industrial se concluirá la nueva fábrica de Memphis, que progresivamente debe incorporar una gran parte de la producción americana con un proceso productivo más eficiente.

### Negocio lácteo

La situación económica está expulsando del mercado a aquellos productos que aparecen ante el consumidor como indiferenciados y/o carentes de valor. Una vez alcanzada cierta estabilidad de precios, esta situación refuerza su marca y permite ser optimistas.

Mantiene la apuesta por los productos infantiles. El año 2009, y tras exigentes pruebas industriales, verá el lanzamiento de las papillas de leche y cereales para microondas listas para tomar Papiya!

### Pasta

En Europa la estrategia pasa por mejorar las rentabilidades con un entorno que debe favorecer el consumo de sus productos. Adicionalmente Panzani ha realizado una concentración de procesos administrativos y comerciales que contribuirán a unos buenos resultados y a convertirse en un gran generador de caja.

Seguiremos fortaleciendo nuestras marcas en el mercado americano mediante acciones que nos permitan liderar la innovación y el reconocimiento por el mercado. Esto incluye importantes acciones de marketing, el lanzamiento de nuevas referencias y fortalecer nuestra posición como líderes en el mercado de productos saludables, sanos y naturales.

## 3. ACTIVIDAD DE I+D+i

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. Consciente de que la I+D+i es una herramienta esencial para el desarrollo de su estrategia de calidad y diferenciación, el Grupo ha continuado manteniendo durante el ejercicio 2008 una firme apuesta por la misma, 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.

En enero de 2008 la empresa filial Puleva Biotech, S.A adquirió Exxentia, sociedad líder en biotecnología aplicada a la extracción de principios activos de origen vegetal que se ha integrado en la actividad de I+D+i del Grupo constituyendo junto con Puleva Biotech una potente empresa de I+D+i en lípidos, probióticos, extractos y desarrollos a medida, capaz de diseñar productos que incidan 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.

Junto a Puleva Biotech, hemos ido construyendo nuestro motor de I+D+i con otros cuatro centros de investigación, en Francia, Estados Unidos y España, que nos han permitido impulsar considerablemente el desarrollo de nuestra actividad investigadora en el campo de los cereales. Estos centros son:

1. El CEREC, ubicado en St. Genis Laval (Francia) e integrado por 14 trabajadores, está orientado al desarrollo de la división pasta en su gama de pasta fresca, platos cocinados frescos, salsas y congelados.
2. 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.
3. El TECH Center, con nueve investigadores que se dedican a la investigación y posterior desarrollo de nuevos productos, procesos y tecnologías para la división arrocería en Estados Unidos.
4. Española de I+D, con 14 investigadores y 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.

Durante el ejercicio 2008 los trabajos realizados para la División Arroz se han centrado en arroces preparados (prevención de la retrogradación, control de la migración de agua a sólidos...) y nuevos productos alimenticios basados en cereales (modificación de almidones para nuevas aplicaciones, carbohidratos de liberación sostenida, nuevas harinas para usos industriales...).

En este ejercicio se ha seguido investigando en productos de alimentación infantil, adicionando nuevos componentes funcionales (DHA, ácido araquidónico) a las fórmulas existentes de preparados de continuación, y realizando extensión de gama con el desarrollo de formulaciones bajas en lactosa, de origen vegetal y en base a cereales.

En lo relativo a la pasta se han mantenido la investigación y desarrollo de platos preparados, preparaciones para la sartén, mejoras en la calidad de producto y elaboraciones que no se estropeen en la cocción.

#### 4. OPERACIONES CON ACCIONES PROPIAS

Durante el año 2008, la Sociedad ha efectuado compras y ventas de acciones propias al amparo de las autorizaciones concedidas por las Juntas Generales celebradas el 18 de abril de 2007 y el 9 de junio de 2008, habiéndose notificado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores de acuerdo con la normativa en vigor. En este ejercicio se han efectuado compras de 4.483.601 acciones y ventas de 126.521 acciones propias. Al finalizar el ejercicio 2008, la Sociedad tiene en autocartera 5.078.735 acciones que corresponden al 3,301% de su capital. Al cierre del ejercicio 2008, excepto por la posible entrega de parte de estas acciones propias a consecuencia del dividendo extraordinario en especie comentado en las Notas 7 y 31 de la memoria consolidada, no está establecido un destino concreto para estas acciones propias.

#### 5. PERSONAL

El personal de Ebro Puleva ha continuado creciendo con la incorporación de nuevas empresas y negocios. Esta situación permite la integración de diversas culturas y capacidades con un constante flujo de información y conocimientos.

#### 6. OBJETIVOS Y POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL RIESGO E INSTRUMENTOS FINANCIEROS

El Grupo Ebro Puleva, desarrolla múltiples actuaciones que permiten identificar, valorar, gestionar y minimizar el riesgo de las principales actividades que desarrolla.

El principal objetivo de la política de gestión de riesgos consiste en garantizar el valor de los activos y el crecimiento continuo de la Compañía, y el principal objetivo de la política de gestión de capital consiste en garantizar una estructura financiera basada en el cumplimiento de la normativa vigente en los países donde opera el Grupo. Adicionalmente, la política de gestión de capital

del Grupo busca asegurar el mantenimiento de ratios crediticios estables así como de maximizar el valor del accionista. En el Informe de Gestión Consolidado adjunto se incluye información sobre el apalancamiento financiero.

La actuación en materia de riesgos se extiende a los parámetros clave de la gestión de negocio, como son la cuenta de resultados, el endeudamiento, las inversiones y la política estratégica de la Compañía, de modo que permita la adopción de aquellas decisiones fundamentales para el logro de los objetivos expuestos en el párrafo anterior.

El Grupo ha sido pionero dentro de su sector en el desarrollo y potenciación del I+D, calidad medioambiental y alimentaria, así como de auditoría interna. Destacan, así, la existencia de comités de calidad medioambiental y alimentaria, riesgo comercial o contraparte, de prevención de riesgos laborales y de investigación y desarrollo. Estos comités son los responsables de la prevención de los riesgos, así como de mitigar los mismos.

Más allá de los riesgos generales que afectan a toda actividad empresarial existen una serie de riesgos específicos que proceden tanto del tipo de actividad que desarrolla como de la forma en que el Grupo desempeña esta actividad. A continuación se exponen los principales riesgos y los sistemas de control establecidos para mitigarlos.

### **Riesgos propios del sector en el que realiza su actividad**

*Riesgo legal/regulatorio.* El Grupo está sometido a toda una serie de disposiciones legales de múltiples estados y organismos internacionales. Estas disposiciones establecen desde cuotas de producción hasta precios de intervención o protecciones arancelarias. Frente a este riesgo, el Grupo ha optado por aplicar una política de diversificación geográfica y por producto.

Asimismo, existe el riesgo de no poder proteger adecuadamente sus marcas y propiedad intelectual. Para ello, la Sociedad realiza un seguimiento exhaustivo de las mismas protegiendo su uso ante los organismos competentes y/o solicitando las patentes cuando es preciso.

*Riesgo medioambiental y de calidad alimentaria.* La política medioambiental del Grupo, se sustenta bajo el principio del cumplimiento de la legislación vigente en cada momento, para lo que el Grupo ha definido, desarrollado e implantado un sistema de gestión medioambiental y seguridad alimentaria que cumpla con los requisitos de las Normas UNE-EN-ISO 14001:2004 y UNE-EN-ISO 9001:2000 que están certificadas en la mayor parte de los centros productivos del Grupo localizados en Europa, EEUU y Canadá. Durante el ejercicio 2008, se han obtenido certificaciones ISO 9001:2000 de las plantas de platos cocinados de San Juan de Aznalfarache y Jerez.

El Grupo tiene implantado un sistema de gestión de la calidad y seguridad alimentaria que cumple con los requisitos de la Norma UNE-EN-ISO 17025, certificado por ENAC para nuestras filiales españolas. Muchas de nuestras filiales disponen de certificados de producción orgánica. En materia de seguridad alimentaria debemos destacar la ausencia de incidencias y el continuo desarrollo de un sistema APPCC (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), que reúne los requisitos establecidos en la legislación española de la Unión Europea. La mayor parte de nuestros procesos de manipulación han obtenido certificados IFS (Internacional Food Security).

Asimismo, el Grupo mantiene diversas iniciativas para la reducción de emisiones de gases y residuos atmosféricos, la mejora de la calidad de aguas y reducción de residuos vertidos, la mejora en la eficiencia energética e hídrica, así como programas de reciclaje de residuos físicos, como el papel, el aluminio y otros materiales. Por último, destacar algunos de los programas para la mejora de la calidad aplicados por nuestras filiales americanas, como el GMP (Good Manufacturing Practices) o el HAACP (Hazard Analysis and Critical Control).

La Sociedad proporciona a sus empleados una formación adecuada y continua en temas relacionados con la seguridad alimentaria y las normas de seguridad e higiene en el trabajo. De igual forma, realiza controles de calidad a través de laboratorios propios y de terceros de nuestros productos y de los materiales empleados en su elaboración.

Por último, el Grupo tiene contratadas diversas pólizas de seguros que cubren riesgos relacionados con la seguridad alimentaria.

*Riesgo de suministro.* La actividad realizada por Ebro Puleva depende del suministro de materias primas tales como el arroz, el trigo duro y la leche. Existe un riesgo de no obtener suficiente materia prima de una calidad apropiada a los estándares de la Sociedad a un precio adecuado. Para afrontar este riesgo la Sociedad actúa en dos frentes:

- ◁ Diversificando las fuentes de suministro, asentándonos en los principales mercados productores si consideramos que esta actividad nos proporciona una ventaja competitiva.
- ◁ Llegando a acuerdos de suministro a largo plazo o de colaboración con aquellos productores que consideramos relevantes para nuestro negocio.

*Riesgo por concentración de clientes y Riesgo de crédito.* Aunque el consumidor final de nuestros productos son los consumidores individuales, nuestras ventas se realizan a un número limitado de clientes, entre los que se incluyen las grandes cadenas de distribución. Se produce un doble riesgo por posible pérdida de referencias de nuestros productos y por posibles problemas de crédito de nuestros clientes directos.

Nuestra política apuesta por la diferenciación de nuestros productos gracias a la innovación y al enfoque basado en el cliente, apoyado en marcas líderes que nos permita encontrar un espacio propio en los lineales de la distribución y entre otros clientes industriales. Por otra parte, y respecto al riesgo crediticio, la política del Grupo ha sido siempre conservadora, disponiendo de comités de riesgos que revisan periódicamente la situación, las posiciones abiertas y las alertas automáticas introducidas en los sistemas que históricamente han permitido bajas tasas de morosidad. Adicionalmente, los departamentos comercial y de gestión de cobro trabajan de forma coordinada y en función de las calificaciones crediticias otorgadas por las compañías de seguros de crédito con las que trabaja el Grupo, pólizas que sirven de garantía en última instancia.

No hay concentraciones significativas de riesgo de crédito en el Grupo.

*Riesgo por exceso de capacidad instalada.* El sector de bienes de consumo se encuentra amenazado por posibles excesos de capacidad instalada que se hacen más patenten en los momentos bajos del ciclo económico. Una vez más la mejor garantía frente a este tipo de riesgo es la estrategia de innovación y diferenciación continua de nuestros productos con una inversión publicitaria sobre la cifra de ventas de un 3,6% y un elevado gasto en I+D+i. Desde otro punto de vista, el Grupo realiza esfuerzos para adecuar y renovar su estructura productiva con el abandono de aquellos activos que no se consideran suficientemente eficientes (planta de Herto o planta de León en su momento) y la inversión en nuevas plantas (Memphis) o líneas productivas.

### **Riesgos específicos del Grupo Ebro Puleva**

*Riesgos sobre activos productivos.* Los principales activos de la Sociedad tienen una exposición limitada a eventos naturales catastróficos, tales como terremotos o inundaciones. Adicionalmente, todas las sociedades del Grupo mantienen asegurados la totalidad de sus elementos patrimoniales, bienes de inversión y existencias mediante la suscripción de las correspondientes pólizas.

*Riesgo país.* La Sociedad realiza actividades en algunos países calificados como "en vías de desarrollo". Esta situación hace que ciertas inversiones se vean afectadas por los riesgos típicos de estos países, como pueden ser posibles cambios políticos que puedan afectar a las condiciones de mercado, restricciones a los movimientos de capital, nacionalizaciones de activos o devaluaciones de las monedas de referencia. La presencia de Ebro Puleva en estos países es limitada y, en su mayoría, se restringe a la toma de posiciones para optimización del suministro (básicamente arroz). Ante estas posibles contingencias la Sociedad ha optado por un proceso de diversificación de riesgos con presencia en Europa, América, Asia (Tailandia e India) y África (Marruecos y Egipto).

*Riesgo relacionado con la estrategia de crecimiento del Grupo.* La estrategia de liderazgo en "Meal Solutions" seguida por el Grupo supone la posibilidad de realizar determinadas adquisiciones. Estas adquisiciones pueden tener un impacto negativo en caso de no lograrse la plena integración de las sociedades, marcas y procesos adquiridos. Frente a esta situación, Ebro Puleva desarrolla una serie de prácticas para minimizar el riesgo de la adquisición, entre las que destacan:

- ◁ Realización de *due diligence* con firmas de reconocido prestigio.
- ◁ Negociación del precio final en función del análisis de riesgos.
- ◁ Solicitud de garantías hasta la resolución de litigios o la clarificación definitiva del riesgo.
- ◁ Pago aplazado o garantía bancaria en caso de posibles contingencias.

Asimismo, determinadas alternativas de inversión (crecimiento interno) pueden suponer un riesgo en caso de no tener el éxito esperado. Para enfrentarse a estos riesgos todos los proyectos de inversión llevan incorporado un análisis de riesgos, lo que permite su evaluación económica y estratégica, previo a la toma de decisiones. Estas decisiones son tomadas por el órgano correspondiente, en función de los límites establecidos, requiriendo los proyectos más importantes (los de cuantía superior a los 2 millones de euros) la aprobación del Consejo de Administración.

*Riesgos de tipo de cambio.* Ebro Puleva, S.A. sigue la política de cubrir las operaciones que puedan presentar este tipo de riesgo, ya sea a través de derivados financieros, ya sea por cobertura natural al financiar los préstamos con flujos de caja originados en la misma divisa (ver el siguiente apartado sobre Riesgos Financieros).

*Riesgo por retraso tecnológico I+D+i.* El Grupo a través de sus filiales de biotecnología e investigación y desarrollo, Puleva Biotech, Española de I+D y Crecepal (subgrupo Panzani), da cobertura a las principales líneas de negocio, facilitando el desarrollo e innovación de nuevos productos y procesos, que permitan capitalizar en el mercado agroalimentario el lanzamiento comercial de nuevos alimentos funcionales como el Omega 3 o los probióticos y ser un referente del sector en biotecnología e innovación.

En línea con esta filosofía del Grupo, Puleva Biotech ha adquirido recientemente Exxentia (ver Nota 5), lo que le permitirá profundizar y desarrollar nuevos proyectos de investigación, así como ampliar la gama de productos que ofrece actualmente a sus clientes.

*Riesgos laborales.* En su doble vertiente de captar el potencial humano y limitar los riesgos laborales. Para ello, la Sociedad promueve programas de incentivos personales y de remuneración de los principales directivos de la Sociedad ligados a resultados y fomenta la mejora de las condiciones de trabajo.

Existen protocolos aplicables ante la aparición de posibles siniestros, que incluyen planes de evacuación, primeros auxilios.. Asimismo, existen programas específicos dirigidos a promover la mejora del ambiente de trabajo y el perfeccionamiento de los niveles de protección, destacando entre dichos programas los cursos de formación a los empleados del Grupo y la adquisición de material e instalaciones para un adecuado desempeño del trabajo.

### **Gestión del riesgo financiero e instrumentos financieros**

Los principales instrumentos financieros del Grupo comprenden préstamos bancarios, descubiertos bancarios, instrumentos representativos de capital, efectivo y depósitos a corto plazo. Además, el Grupo tiene otros activos y pasivos financieros, tales como cuentas a cobrar y cuentas a pagar por operaciones del tráfico. El Grupo también contrata productos derivados, principalmente compraventas de divisas a plazo y en algún caso concreto opciones, permutas o combinaciones de ambas sobre tipo de interés con la finalidad de gestionar los riesgos de tipo de cambio y de interés que surgen de las operaciones del Grupo y de sus fuentes de financiación.

Las políticas contables utilizadas para valorar estos instrumentos financieros se describen en la Nota 3 de estas Cuentas Anuales.

Los principales riesgos que se derivan de los instrumentos financieros del Grupo son el riesgo de tipo de interés de los flujos de efectivo, riesgo de liquidez, riesgo de tipo de cambio, riesgo de *fair value* de los instrumentos de capital y el ya mencionado anteriormente riesgo de crédito.

El Consejo de Administración revisa y establece las políticas de gestión de cada uno de estos riesgos, que se resumen a continuación.

### **Riesgo de tipo de interés de los flujos de efectivo**

El Grupo está expuesto al riesgo por cambios en los tipos de interés del mercado, principalmente por las obligaciones a pagar a largo plazo con un tipo de interés variable.

La política del Grupo consiste en la gestión de su coste por intereses, empleando, cuando sea necesario, una combinación de tipos variables y fijos. La política del Grupo es reducir al máximo su exposición a este riesgo y para ello mantiene un seguimiento intensivo de la evolución de los tipos de interés con el necesario apoyo de expertos externos. Cuando se considera necesario, el Grupo contrata instrumentos derivados sobre tipo de interés. Estos instrumentos derivados o estructurados se diseñan para cubrir las obligaciones de pago subyacentes.

En particular destaca la existencia, en nuestra filial francesa Panzani, de dos opciones combinadas, una compra de un "cap con knock out" y una venta de un "floor con knock in", sobre tipo de interés de 15 y 35 millones de euros de valor notional.

Ver en la Nota 28 de las Cuentas Anuales Consolidadas adjuntas la información relativa a los instrumentos financieros del Grupo expuestos al riesgo de tipo de interés.

### **Riesgo de tipo de cambio**

El objetivo último de la política de gestión del riesgo de cambio es compensar (al menos parcialmente) las posibles pérdidas de valor de los activos nominados en monedas distintas del euro con los ahorros por menor valor de los pasivos en esas divisas.

Como resultado de las inversiones significativas realizadas en Estados Unidos, el balance del Grupo se puede ver afectado significativamente por las fluctuaciones en los tipos de cambio USD/Euro.

El Grupo intenta mitigar el efecto de su riesgo estructural por tipo de cambio mediante la obtención de préstamos en USD. Y de esta forma, el 100% de la inversión en Estados Unidos se cubre de esta manera.

Incluido en el epígrafe de otros préstamos a 31 de diciembre de 2008 (2007) están los dos préstamos de un total de 630 (630) millones de dólares USA (ver Nota 22) que se han designado como de cobertura de las inversiones netas en las dependientes de Estados Unidos, y se usan para cubrir la exposición del Grupo al riesgo de tipo de cambio en estas inversiones. Las ganancias o pérdidas de la conversión a euros de este préstamo se registran en el patrimonio neto para compensar cualquier ganancia o pérdida en la conversión de las inversiones netas en las dependientes.

Además, el Grupo también está expuesto a riesgo por tipo de cambio de las transacciones. Este riesgo surge de las compras y ventas realizadas por las unidades operativas en monedas distintas de la moneda funcional. El Grupo tiene la política de que cuando se trate de transacciones importantes, las unidades operativas empleen contratos de compraventa de divisas a plazo para eliminar el riesgo de tipo de cambio. Los contratos de compraventa de divisa a plazo deben estar expresados en la misma divisa que la partida que cubren.

Es política del Grupo no contratar compraventas de divisas a plazo hasta que el acuerdo firme ha tenido lugar y negociar los términos de los derivados de manera que igualen los términos de la partida cubierta, maximizando así la eficiencia de la cobertura.

Algunas sociedades del Negocio Arroz (Herba, S&B Herba y Euryza) y del Negocio Pasta (Panzani) mantienen contratos a futuro sobre moneda extranjera (seguros de cambio) para mitigar la exposición de sus transacciones comerciales. Estas operaciones se realizan con ánimo de minimizar el riesgo divisa pero no han sido calificadas contablemente como cobertura.

Ver en la Nota 28 de las Cuentas Anuales Consolidadas adjuntas la información relativa a los instrumentos financieros del Grupo expuestos al riesgo de tipo de cambio.

#### **Riesgo de liquidez**

El objetivo del Grupo es que los vencimientos de su deuda se adecuen a la capacidad de generar caja para hacer frente a estas obligaciones. Para ello, mantiene un equilibrio entre la continuidad de la financiación y la flexibilidad mediante el uso de pólizas de crédito autorrenovables, préstamos bancarios que pueden incluir períodos de carencia para adecuarlos al rendimiento de los activos afectos, y contratos de compra a plazo.

## **7. MEDIO AMBIENTE**

La información relativa al Medio Ambiente se recoge en la Nota 29 de las cuentas anuales consolidadas adjuntas.

## **8. HECHOS POSTERIORES**

Con posteridad al cierre y hasta la formulación de estas cuentas anuales consolidadas, excepto por lo comentado a continuación, no se han producido otros hechos posteriores significativos.

La propuesta de distribución de resultados formulada por los Administradores de Ebro Puleva, S.A. en el Consejo de Administración del 25 de marzo de 2009 y pendiente de aprobación por la Junta General de Accionistas es la siguiente:

- a) Los resultados consolidados de 2008 del Grupo Ebro Puleva permiten, como en ejercicios anteriores, proponer la entrega de un dividendo ordinario a pagar en efectivo con cargo a reservas de libre disposición de 0,36 euros por acción a liquidar en cuatro pagos trimestrales, de 0,09 euros cada uno, el 2 de abril, 2 de julio, 2 de octubre y 22 de diciembre de 2009, por un importe total de 55.391 miles de euros.
- b) Por otro lado, y de forma independiente, condicionado al buen fin de la venta del negocio azucarero (Azucarera Ebro, S.L. y algunas de sus filiales) y teniendo en cuenta los retornos esperados de esta venta (según se indica en las Notas 7 y 31 de la memoria consolidada) se propone un dividendo extraordinario consistente en:

- b.1)** Dividendo extraordinario a pagar en efectivo con cargo a reservas de libre disposición de 0,36 euros por acción (adicionales al dividendo ordinario) a liquidar en tres pagos, de 0,12 euros cada uno, a lo largo de 2009, coincidiendo con las fechas de los últimos tres pagos del dividendo ordinario (2 de julio, 2 de octubre y 22 de diciembre), por un importe total de 55.391 miles de euros.
- b.2)** Dividendo extraordinario en especie consistente en entregar acciones propias de la autocartera hasta agotar la prima de emisión existente (34.334 miles de euros) con una ecuación de entrega aproximada, teniendo en cuenta una estimación de cotización de 9 euros por acción, de 1 acción nueva por cada 40 antiguas, lo que supondría entregar 3,8 millones de acciones aproximadamente (en torno a un 2,5% del capital). La ecuación se concretará en el Consejo de Administración inmediatamente anterior a la Junta General de Accionistas, una vez conocida la cotización de cierre del día anterior. La entrega de este dividendo extraordinario en especie se producirá en los primeros días de mayo de 2009.

## 9. ARTÍCULO 116 BIS DE LA LEY DEL MERCADO DE VALORES

Datos referidos únicamente a la Sociedad dominante Ebro Puleva, S.A. como sociedad cotizada a la que aplica dicho precepto.

El artículo 116 bis de la Ley del Mercado de Valores, según la redacción dada por la Ley 6/2007, de 12 de abril, exige a las sociedades cotizadas la presentación anual a la Junta General de Accionistas un informe explicativo sobre los elementos que, contemplados en dicho artículo, han de incluirse en el Informe de Gestión correspondiente al ejercicio 2008.

- a) Estructura del capital, incluidos los valores que no se negocien en un mercado regulado comunitario, con indicación, en su caso, de las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera y el porcentaje del capital social que represente.**

*El capital social es 92.319.235,20 euros y está íntegramente suscrito y desembolsado, y dividido en 153.865.392 acciones, de 0,60 euros de valor nominal cada una, que están representadas por anotaciones en cuenta y pertenecen a una misma serie y clase.*

*Las acciones representativas del capital social tienen la consideración de valores mobiliarios y se rigen por lo dispuesto en la normativa reguladora del Mercado de Valores.*

- b) Cualquier restricción a la transmisibilidad de las acciones.**

No existe ninguna restricción a la transmisibilidad de valores.

- c) Participaciones significativas en el capital, directas o indirectas.**

NOMBRE O DENOMINACIÓN SOCIAL DEL ACCIONISTA	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.	0	6.242.154	4,057
Casa Grande de Cartagena, S.L.	9.475.145	0	6,158
Caja de Ahorros de Salamanca y Soria	9.247.898	0	6,010
Hispafoods Invest, S.L.	10.346.192	0	6,724
Instituto Hispánico del Arroz, S.A.	13.262.722	10.346.192	15,344
Invergestión, Sociedad de Inversiones y Gestión, S.A.	7.750.000	0	5,037
Lolland, S.A.	0	9.475.145	6,158
Sociedad Anónima DAMM	0	7.710.000	5,011
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales	0	12.995.941	8,446



Las participaciones significativas indirectas lo son a través de:

NOMBRE O DENOMINACIÓN SOCIAL DEL TITULAR DIRECTO DE LA PARTICIPACIÓN	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
Bestinver Bolsa, F.I. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	2.471.863	1,607
Soixa S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	1.871.184	1,216
Bestifond, F.I. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	1.060.693	0,690
Bestinver Mixto, F.I. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	549.196	0,357
Bestinver Bestvalue, S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	196.515	0,128
Texrenta Inversiones S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	53.986	0,035
Loupri Inversiones S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	14.429	0,009
Divalsa De Inversiones S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	9.310	0,006
Acciones, cupones y Obligaciones Segovianas, S.A., S.I.M.C.A.V. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	7.171	0,005
Linker Inversiones, S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	5.303	0,003
Jorick Investment, S.I.C.A.V., S.A. (Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C.)	2.504	0,002
Hispafoods Invest, S.L. (Instituto Hispánico del Arroz, S.A.)	10.346.192	6,724
Casa Grande de Cartagena, S.L. (Lolland, S.A.)	9.475.145	6,158
Corporación Económica DAMM, S.A. (Sociedad Anónima DAMM)	7.710.000	5,011
Alimentos y Aceites, S.A. Sociedad Estatal de Participaciones Industriales)	12.995.941	8,446

Puesto que las participaciones aquí reflejadas son datos a 31 de diciembre de 2008, se hace constar expresamente que con posterioridad al cierre del ejercicio 2008, en concreto el 10 de febrero de 2009, Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.C. hizo público a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores que su participación descendía por debajo del 3% al 2,995%, por lo que desde dicha fecha ha dejado de ser accionista significativo de Ebro Puleva, S.A.

#### d) Cualquier restricción al derecho de voto

No existen restricciones al derecho de voto.

#### e) Pactos parasociales

No existen pactos parasociales que hayan sido comunicados a la sociedad.

#### f) Normas aplicables al nombramiento y sustitución de los miembros del órgano de administración y a la modificación de los estatutos de la sociedad

Tanto el nombramiento como la sustitución de los Consejeros, son materias reguladas en los Estatutos Sociales (artículos 19 y 20) y en el Reglamento del Consejo (artículos 21, 23 y 24).

El Consejo de Administración está integrado por siete miembros como mínimo y quince como máximo, correspondiendo a la Junta General la determinación de su número, así como el nombramiento y la separación de los Consejeros. El número actual de miembros del Consejo es de catorce.

El cargo de Consejero es renunciable, revocable y reelegible y tendrá una duración de cuatro años. Al terminar dicho plazo, los Consejeros podrán ser reelegidos una o más veces por períodos de igual duración.

El nombramiento de los administradores caducará cuando, vencido el plazo, se haya celebrado la Junta General siguiente o hubiese transcurrido el término legal para la celebración de la Junta que deba resolver sobre la aprobación de cuentas del ejercicio anterior.

Si durante el plazo para el que fueron nombrados los administradores se produjesen vacantes, el Consejo podrá designar entre los accionistas las personas que hayan de ocuparlas hasta que se reúna la primera Junta General.

Las propuestas de nombramiento o reelección de Consejeros que realice el Consejo de Administración deberán recaer en personas de reconocido prestigio que posean la experiencia y los conocimientos adecuados para el ejercicio de sus funciones.

Las propuestas se realizarán teniendo en cuenta la existencia de tres tipos de Consejeros: (i) los Ejecutivos; (ii) los no Ejecutivos, pudiendo éstos ser de dos clases: los que pertenecen al Consejo a instancia de accionistas titulares de participaciones significativas en el capital de la Sociedad y los que puedan tener la consideración de independientes de acuerdo con la normativa aplicable o las recomendaciones sobre buen gobierno corporativo existentes; y (iii) aquellos otros que no puedan incluirse en alguna de las dos categorías anteriores.

La distribución del número de Consejeros entre los tipos referidos se adecuará en cada momento a las necesidades de funcionamiento y a la estructura real del accionariado de la Sociedad sobre la base de la relación existente entre el porcentaje de capital social controlado por accionistas significativos y el porcentaje en poder de inversores institucionales y accionistas minoritarios.

En cualquier caso, la iniciativa del propio Consejo de Administración en cuanto a la integración de sus miembros se entenderá sin perjuicio de la facultad soberana de la Junta General de Accionistas para el nombramiento y cese de los Consejeros, así como del ejercicio, en su caso, por los accionistas del derecho de representación proporcional.

Por otra parte, los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar la correspondiente dimisión en los casos siguientes:

- ◁ Cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la Ley, los Estatutos o el presente Reglamento.
- ◁ Cuando cese en el puesto ejecutivo al que estuviere ligado su nombramiento como Consejero, cuando el accionista a quien represente venda íntegramente su participación accionarial, o la rebaje hasta el nivel que exija reducir el número de Consejeros dominicales, y, en general, cuando desaparezcan las causas por las que fue nombrado.
- ◁ Cuando el Consejo, previo informe de la Comisión de Selección y Retribuciones, entienda que el Consejero ha infringido gravemente sus obligaciones, o que existen razones de interés social que así lo exijan.

El Consejo de Administración propondrá a la Junta General de Accionistas el cese del Consejero cuando éste no presentara su dimisión concurriendo alguna de las circunstancias referidas en el presente artículo.

Cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un Consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, habrá de explicar las razones a los miembros del Consejo y, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, la Sociedad dará cuenta del motivo del cese en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

En el caso de que el Consejo adopte decisiones sobre aquellos asuntos a los que el Consejero hubiera formulado reservas, si el Consejero optara por dimitir, explicará las razones en los términos del párrafo anterior.

Por lo que respecta a la modificación de los Estatutos Sociales, no está previsto ningún trámite o requisito distinto de los legalmente establecidos, a excepción de un quórum reforzado de asistencia a la Junta que el artículo 12 de los Estatutos Sociales establece en el 60% del capital suscrito con derecho a voto, en primera convocatoria, y en el 30%, en segunda, manteniéndose el mismo quórum de votación que recoge el TRLSA.

#### **g) Poderes de los miembros del Consejo de Administración y, en particular, los relativos a la posibilidad de emitir o recomprar acciones**

Los Consejeros ejecutivos, don Antonio Hernández Callejas y don Jaime Carbó Fernández, tienen conferidas las siguientes facultades:

1. Ostentar la representación de la Sociedad y usar de la firma social, representando a la Sociedad en toda clase de actos, negocios y contratos comprendidos en el objeto social. Celebrar con la Unión Europea, el Estado, Comunidades Autónomas, provincias, islas o municipios y, en general, con toda entidad o persona pública o privada, contratos de obra, servicios o suministros, mediante concurso, subasta, adjudicación directa o cualquier otra forma de contratación admisible en Derecho, presentando y firmando las oportunas propuestas, aceptando en su caso las adjudicaciones, realizando cuantos actos y suscribiendo cuantos documentos públicos o privados sean necesarios o convenientes para su formalización, cumplimiento y liquidación.  
Estas facultades deberán ejercitarse mancomunadamente por dos apoderados cuando la cuantía de cada acto, negocio o contrato sea superior a 50.000 euros.
2. Planificar, organizar, dirigir y controlar la marcha de la Sociedad y de todas sus actividades, centros de trabajo e instalaciones, dando cuenta a la Presidencia del Consejo de Administración, y proponiendo las modificaciones que considere conveniente introducir en la organización social.  
Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente.
3. Vender, comprar, permutar, sustituir, ceder, gravar y enajenar por cualquier título toda clase de bienes, incluso inmuebles y participaciones sociales, así como prestar avales a sociedades filiales o a terceros. Concurrir a la fundación de otras sociedades y adquirir acciones o participaciones sociales. Aceptar y designar cargos de otras sociedades y entidades.  
Estas facultades deberán ejercitarse mancomunadamente por dos apoderados.

4. Estipular, constituir, aceptar, modificar, retirar y cancelar consignaciones, depósitos y fianzas, provisionales o definitivas, en cualquier tipo de entidades públicas o privadas incluidas la Caja General de depósitos y el Banco de España. Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente.

5. Facultades bancarias:

- a) Abrir, utilizar, liquidar y cancelar cuentas corrientes, de ahorro o crédito en cualquier Banco, incluso en el Banco de España, o en otros establecimientos de crédito y Cajas de Ahorro, firmando a tal efecto cuantos documentos sean precisos o convenientes, y disponer y retirar de ellas cantidades mediante talones, cheques, giros, resguardos y órdenes de transferencia.
- b) Concertar, formalizar y suscribir operaciones de préstamo, y al efecto firmar cuantos documentos públicos y privados fueren necesarios, dando cuenta al Consejo de Administración en la primera reunión que celebre del uso que haya hecho de estas facultades.

Estas facultades deberán ejercitarse mancomunadamente por dos apoderados.

6. Librar, aceptar, cobrar, pagar, endosar, protestar, descontar, garantizar y negociar letras de cambio, comerciales o financieras, pagarés, cheques, talones y demás documentos de giro y cambio. Realizar, fijando sus condiciones, endosos y descuentos de resguardos, de efectos de comercio de cualquier otra clase, así como de los mandamientos y órdenes de pago sobre el Tesoro Público, Bancos, Cajas de depósitos y otras Entidades donde la Sociedad tenga valores, efectos, metálico o cualquiera otra clase de bienes.

Las facultades relativas a libramientos, aceptos y órdenes de pago deberán ejercitarse mancomunadamente por dos apoderados.

7. Reclamar, cobrar y percibir cuanto por cualquier concepto deba ser abonado o pagado a la Sociedad, en metálico, en efectos o en cualquier otro tipo de prestación por los particulares, Entidades Bancarias y de otra clase, por la Unión Europea, el Estado, Comunidades Autónomas, Provincias, Islas o Municipios y, en general, por cualquier otro Ente público o privado. Dar y exigir recibos y cartas de pago, fijar y finiquitar saldos. Determinar las formas de pago de las cantidades debidas a la Sociedad, conceder prórrogas, fijar plazos y su importe.

Aceptar de los deudores toda clase de garantías, personales y reales, incluso hipotecarias, mobiliarias e inmobiliarias, prendas con o sin desplazamiento, con los pactos, cláusulas y condiciones que estime oportunos, y cancelarlas una vez recibidos los importes o créditos garantizados.

Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente por cualquier apoderado de la sociedad.

8. Realizar toda clase de pagos, disponiendo lo necesario para el debido cumplimiento de todas las obligaciones de la Sociedad y exigir los recibos, cartas de pago y resguardos oportunos.

Esta facultad deberá ejercitarse mancomunadamente por dos apoderados cuando la cuantía de dichos pagos sea superior a 50.000 euros.

9. Representar a la Sociedad ante terceros y en toda clase de Juntas Administrativas, Cámaras, Comisiones de cualquier tipo o índole, Comités, Asociaciones, Mutualidades, Registros, Delegaciones, Oficinas y Dependencias de la Unión Europea, el Estado, Comunidades Autónomas, Provincias, Islas o Municipios, y otros Centros u Organismos administrativos, gubernativos o de cualquier naturaleza, de todos los grados e instancias tanto españoles como extranjeros, o designar a la persona que en nombre de la Sociedad deba ostentar la indicada representación. Ejercitar los derechos e intereses que, según los casos, correspondan a la Sociedad. Elevar peticiones e instancias. Instar los expedientes que procedan, solicitando los datos, copias o documentos que interesen, y formulando reclamaciones, incluso las previas, e interponiendo recursos de cualquier clase en vía administrativa. Apartarse de los expedientes, reclamaciones y recursos en cualquier estado de procedimiento en que se encuentre, ejecutar o hacer ejecutar las resoluciones firmes. Contestar o instar actas, requerimientos sean notariales o de cualquier otra clase. Pedir certificaciones, testimonios y copias fehacientes en que tenga interés la Sociedad.

Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente.

10. Comparecer y representar a la Sociedad ante Juzgados, Tribunales, Magistraturas, Fiscalías, Jurados y otros Centros u organismos contencioso-administrativos, laborales, y de todas las jurisdicciones e instancias y en todos sus grados, tanto españoles como de cualquier otro país u organización internacional, pudiendo entablar las relaciones jurídicas que estimen oportunas, cumpliendo, en especial, con la sola firma del escrito interponiendo recurso contencioso administrativo, con el requisito establecido por el artículo 45.2d) de la ley 29/1998, de 13 de julio.

Otorgar y revocar poderes a favor de Abogados y Procuradores.

Ejercitar toda clase de pretensiones y acciones, oponer todo tipo de excepciones en cualesquiera procedimientos, trámites o recursos, bien sea como demandado, bien sea como defendido o en cualquier otro concepto. Interponer toda clase de reclamaciones y recursos judiciales, ordinarios o extraordinarios incluso los de casación y revisión. Desistir de las acciones, reclamaciones, pleitos y recursos judiciales en cualquier estado de procedimiento. Prestar confesión en juicio como representante legal de la Sociedad y, cuando se requiera, ratificarse personal y expresamente. Transigir judicialmente y someter a arbitraje todos los asuntos en que esté interesada la Sociedad. Ejecutar o hacer ejecutar las resoluciones judiciales firmes.

Representar y acudir en nombre de la Sociedad a toda clase de suspensiones de pagos, quiebras, procedimientos de quita o espera, concursos de acreedores o liquidaciones judiciales, acreditando el haber de la Sociedad, procurando su aseguramiento y aceptando las adjudicaciones en pago, pudiendo conceder o denegar reducciones y prórrogas. Designar, admitir y recusar Síndicos, Administradores, Peritos e Interventores y proponer e impugnar las proposiciones que se hagan en respectivos actos. Transigir, acordar los plazos, quitas y esperas objeto del convenio y firmar éstos y seguir los asuntos por todos los trámites hasta el cumplimiento y ejecución de los fallos definitivos.

Elegir domicilio y hacer sumisión de jurisdicciones tácitas o expresas.

Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente.

11. Ejecutar, en cuanto al personal directivo, los acuerdos que el Consejo de Administración o su Comisión Ejecutiva, oída la Comisión de Selección y Retribuciones, adopten; y, en cuanto al personal al servicio de la sociedad, contratar, trasladar, sancionar, suspender y despedir empleados; determinar las retribuciones, sueldos y demás emolumentos a cualquier empleado de la Sociedad; conceder indemnizaciones por despido y, en general, resolver todas las cuestiones relativas al personal de la Sociedad. Nombrar y revocar mandatarios y agentes.

Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente.

12. Ejecutar y dar cumplimiento a los acuerdos de la Junta General de Accionistas, del Consejo de Administración, de su Comisión Ejecutiva, o del Consejero Delegado, otorgando, en su caso, las escrituras públicas y demás documentos públicos o privados que exija la naturaleza jurídica de los actos que realice.

Estas facultades podrán ejercitarse solidariamente.

13. Sustituir y/o conferir poderes a terceros, en todo o en parte, en las facultades que mediante este poder se le atribuyen, así como revocar poderes en todo o en parte, incluso aquellas otorgadas con anterioridad a este apoderamiento, otorgando los correspondientes documentos públicos o privados en que se formalice la indicada sustitución, dando cuenta al Consejo de Administración, en su reunión inmediatamente posterior, de los casos en que ejercite esta facultad.

Estas facultades deberán ejercitarse mancomunadamente, con la exigencia adicional de que aquéllas deberán ser ejercidas conjuntamente por al menos tres apoderados.

14. Asistir y representar a la Sociedad en las Juntas Generales de accionistas y/o de socios de todas las sociedades del Grupo Ebro Puleva, así como para adoptar cuantos acuerdos consideren necesarios sin limitación alguna.

Estas facultades podrán ser ejercitadas de forma solidaria e indistinta.

Finalmente, se señala que ni Antonio Hernández Callejas, ni Jaime Carbó Fernández, ni ningún otro Consejero o directivo, están apoderados para emitir o recomprar acciones.

**h) Acuerdos significativos que haya celebrado la Sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la Sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos, excepto cuando su divulgación resulte seriamente perjudicial para la Sociedad. Esta excepción no se aplicará cuando la Sociedad esté obligada legalmente a dar publicidad a esta información**

No ha habido acuerdos de este tipo.

**i) Acuerdos entre la Sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición**

En el año 2006 el Presidente, don Antonio Hernández Callejas, comunicó al Consejo de Administración su completa e irrevocable renuncia al blindaje establecido originariamente en su contrato, consistente en una indemnización neta equivalente a dos anualidades brutas de su retribución total anual.

Por su parte, el Director General, don Jaime Carbó Fernández, y el Secretario General, don Miguel Ángel Pérez Álvarez, renunciaron igualmente a los blindajes establecidos originariamente en sus respectivos contratos, consistentes en una indemnización neta equivalente a dos anualidades brutas de la retribución total anual, acordando el Consejo de Administración en ambos casos su sustitución por una indemnización para los supuestos de cese o cambio de control equivalente en términos netos a la que correspondería en su caso de resultar aplicable el actual régimen del Estatuto de los Trabajadores.

En cuanto al resto del personal directivo de Ebro Puleva, S.A., en los contratos de tres directivos se prevén cláusulas de garantía para los supuestos de cese o cambio de control que oscilan entre una y tres anualidades.

En el resto de los casos resultaría aplicable la indemnización prevista en el Estatuto de los Trabajadores para el supuesto de despido improcedente.

## 10. INFORME ANUAL DEL GOBIERNO CORPORATIVO

De acuerdo con la legislación vigente, se incluye en este apartado del Informe de Gestión Consolidado, el Informe Anual del Gobierno Corporativo (IAGC) del ejercicio 2008 de Ebro Puleva, S.A. exigido por la Comisión Nacional del Mercado de Valores.