



*El reto de*  
**Ebro PULEVA**  
GRUPO



## UN PASO ADELANTE



### Advertencia

Esta presentación contiene nuestro leal entender a la fecha de la misma en cuanto a las estimaciones sobre el crecimiento futuro en las diferentes líneas de negocio y el negocio global, cuota de mercado, resultados financieros y otros aspectos de la actividad y situación concernientes a la Compañía.

El contenido de esta presentación no es garantía de nuestra actuación futura e implica riesgos e incertidumbres. Los resultados reales pueden ser materialmente distintos de los indicados en nuestras estimaciones como resultado de diversos factores.

El objetivo específico de esta presentación es una compañía cotizada en un mercado de valores regulado. Por tanto, Ebro Puleva ha utilizado información de carácter público o de elaboración propia.

Analistas e inversores no deben depender de estas estimaciones que hablan sólo a la fecha de esta presentación. Ebro Puleva no asume la obligación de informar públicamente de los resultados de cualquier revisión de estas estimaciones que pueden estar hechas para reflejar sucesos y circunstancias posteriores de la fecha de esta presentación, incluyendo, sin limitación, cambios en los negocios de Ebro Puleva o estrategia de adquisiciones o para reflejar acontecimientos de sucesos imprevistos.

Animamos a analistas e inversores a consultar el Informe Anual de la Compañía así como los documentos presentados a las Autoridades, y en particular a la CNMV

**[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**



INTRODUCCIÓN



POSICIÓN ESTRATEGICA



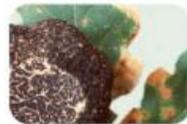
RIVIANA FOODS



¿POR QUÉ RIVIANA FOODS?



TÉRMINOS DEL ACUERDO



RIVIANA EN EBRO PULEVA



OTROS TEMAS



CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE VALOR

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



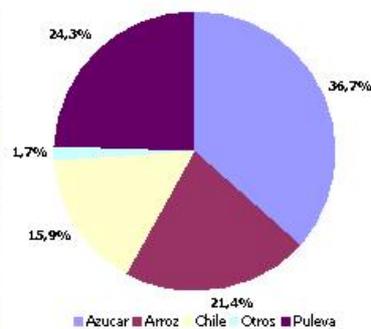
## Introducción a Ebro Puleva



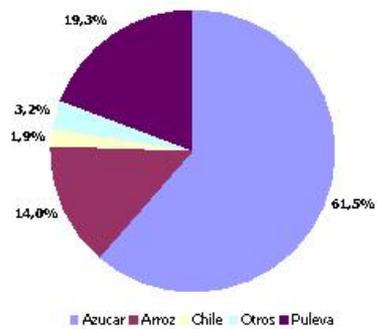
## Valoración General

- ◆ Ebro Puleva es el mayor grupo de alimentación español con una facturación de 2.003 millones de euros y un beneficio neto superior a los 100 millones de euros en el año 2003.
- ◆ Líder en azúcar, en productos lácteos y en arroz.
- ◆ El 61% del Ebitda del grupo proviene del negocio azucarero.

### Ventas



### Ebitda



[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



## Posición estratégica



### Evolución del Ebitda y de la Deuda

- ◆ Aunque el resto de negocios ha incrementado su aportación, el azúcar tiene un peso muy relevante en nuestro portafolio.

(000euros)	1S04	Peso%	2.003	Peso%	2.000	Peso%	1S04/00
Azúcar	53,2%	158.584	61,5%	125.610	78,6%	-32,3%	
Arroz	20,3%	36.196	14,0%	20.584 <sup>(*)</sup>	12,9%	57,5%	
Chile (**)	3,1%	4.973	1,9%	6.492	4,1%	-23,7%	
Otros	3,0%	8.342	3,2%	7.048	4,4%	-32,0%	
Puleva	20,4%	49.680	19,3%	n/a			

(\*Considerando el 60% controlado a esa fecha)

(\*\*Considerando el 23,13% que es nuestra participación real en Chile)

- ◆ Tenemos una gran capacidad de inversión.

(000euros)	1S04	2.003	2.000	03/00	1S04/00
FFPP	933.487	911.635	612.054	49%	53%
Endeudamiento	199.615	248.521	356.263	-30%	-44%
Apalancamiento	21,4%	27,3%	58,2%	-53%	-63%

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

5

## Posición estratégica



### La nueva OCM del Azúcar

- ◆ El negocio azucarero tendrá que hacer frente a la nueva OCM que se está empezando a diseñar y discutir en estos momentos.
- ◆ En todo caso entrara en vigor no antes del 9-06.
- ◆ Como compañía venimos preparándonos para el reto. Hemos cerrado cuatro fabricas en cuatro años y pasado nuestro ratio de utilización de 77.000tns/fabrica a 104.285tns/fabrica (sin la aportación marginal de Ciudad Real).
- ◆ En todo caso a partir de una fecha la contribución de esta división se reducirá y por tanto debemos tomar las medidas oportunas.
- ◆ A 30 de junio, supone todavía el 53% de nuestro Ebitda.

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

6



Posición  
estratégica

### Reducido peso del negocio internacional

- ◆ Las ventas del grupo en el exterior representan el 17,8% del total. Incluyendo Chile las ventas del grupo fuera de España son el 34%.
- ◆ En el año 2003 las ventas en Europa del grupo Ebro Puleva se incrementaron un 10% alcanzando los 317 millones de euros. Europa es nuestro segundo mercado después del nacional.
- ◆ Las adquisiciones realizadas en el año 2003 y 2004 incrementarán aún más el peso de Europa en nuestras ventas.
- ◆ Aun así, seguimos siendo una empresa básicamente doméstica.
- ◆ Nuestra intención es alcanzar un mejor balance entre doméstico e internacional.

Ventas 1S04	%
España	65,4%
Europa	17,1%
Chile	15,5%
Resto	1,0%

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

7



Posición  
estratégica

### El peso de los negocios industriales es mayor que el marquista

- ◆ El 54% de nuestras ventas se dirigen a clientes industriales y el 46% son productos con marca, dirigidos al consumidor final.
- ◆ Hemos trabajado en los últimos años para tener una cartera mas equilibrada y en este sentido, 6 de las 7 empresas adquiridas son marcas o empresas principalmente marquistas.
- ◆ Nuestro objetivo es alcanzar un mejor balance entre ventas industriales y ventas con marca.

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

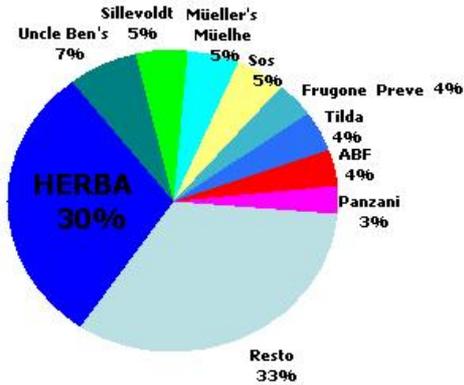
8



**Herba es el líder Europeo**

**Una fortaleza**

- ◆ La presencia de Ebro Puleva en Europa se concentra principalmente a través de la división arrocera (Herba).
- ◆ Herba con una cuota superior al 30%, es la primera compañía arrocera de Europa.

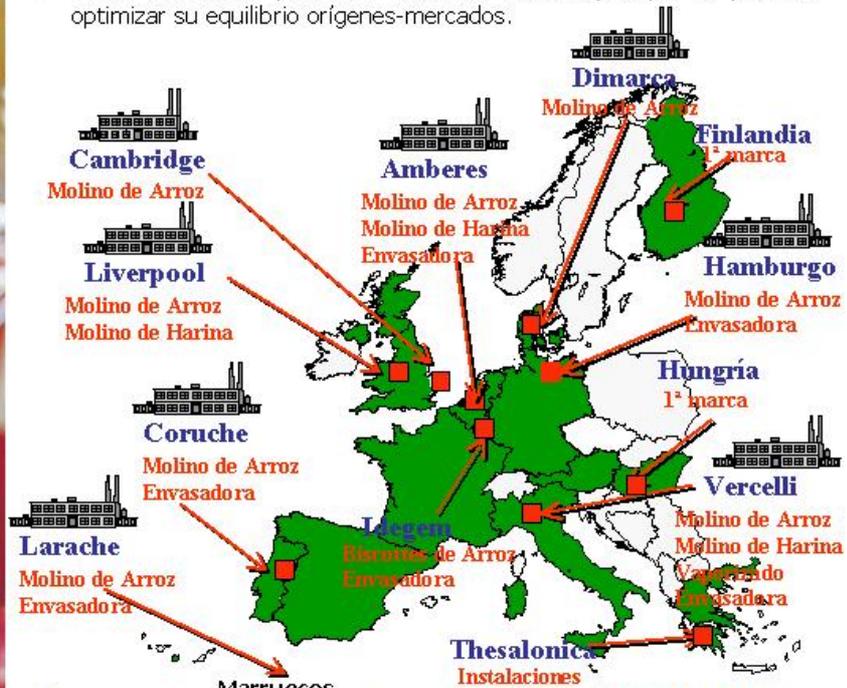


[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



**Optimización Geográfica**

- ◆ Herba tiene una presencia industrial en Europa que le permite optimizar su equilibrio orígenes-mercados.



[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]





## Optimización Geográfica

### Una fortaleza

- ◆ Las marcas de Herba son líderes en sus mercados



11



## Mayor presencia del Arroz

### Crece en Marca

- ◆ El desarrollo europeo de Herba realizado durante todo el año 2003 y 2004 ha reforzado nuestra posición marquista.

(000 euros)	2004	2003	2002	2001	TAMI 03/01
Arroz Marca /vtas	95.349 42%	161.133 40%	158.569 38%	136.921 36%	8,5%
Arroz Industr./Otros /vtas	130.080 58%	246.725 60%	262.855 62%	244.656 64%	0,4%
Total Ventas	225.429	407.858	421.424	381.577	3,4%

- ◆ Donde más crecemos es en arroz marca como puede verse en la tabla anterior.
- ◆ Las ventas industriales representan un 60% y las ventas de producto de marca el 40% (en el 2004, dicha facturación ya será 54/46 sin considerar esta adquisición).

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

12



**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**

13



Posicionamiento de un líder

**Actividades**



- ◆ Riviana Foods Inc. es la primera compañía arrocera en EE.UU.
- ◆ Riviana Foods Inc. tiene tres actividades claramente diferenciadas :
  - ✓ En EE.UU es un procesador, comercializador y distribuidor de arroz en el canal comercial (no tiene prácticamente actividades de granel).
  - ✓ En América Central produce y distribuye galletas y zumos principalmente.
  - ✓ En Europa participa a través de las joint venture ya existentes con Ebro Puleva (49%/51%) en el Reino Unido, Bélgica y Alemania.
- ◆ Cotiza en NASDAQ (RVFD US) y el consejo controla un 50% aproximadamente.

**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

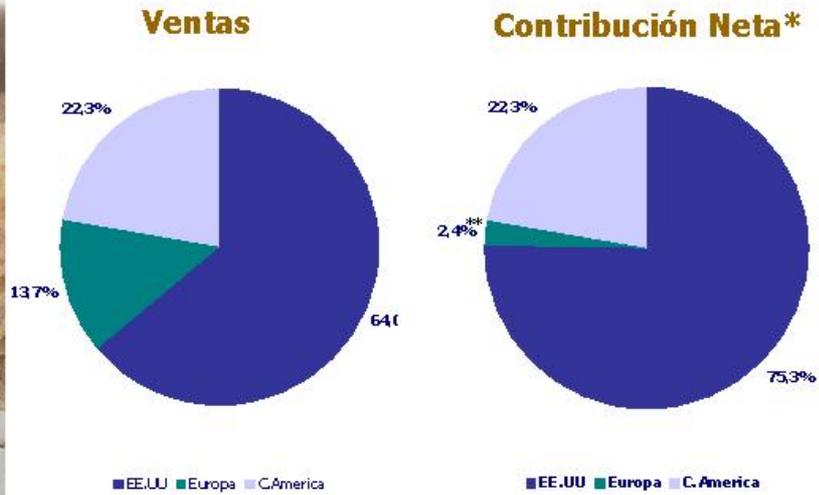
**Ebro PULEVA**

14



Posicionamiento de un líder

### Desglose geográfico



Total Vtas 2003: 396.307 Mill USD      Total Cont Neta\* 2003: 46.950 Mill USD  
 (\*Ebit antes del cargo por servicios centrales)  
 (\*\*) Solo Reino Unido. Hasta el 1 de abril de 2004 la división del Reino Unido era la única que se consolidaba globalmente. El resto de negocios en Europa es consolidado por puesta en equivalencia al tener Riviana el 49% y nosotros el 51%.

**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**



Posicionamiento de un líder

Confidencia

### Las marcas de arroz en EE.UU.



- ◆ Riviana Foods Inc. es líder en un mercado donde compete con las grandes multinacionales de la alimentación (Kraft, Pepsi, Grupo Mars, SOS etc.).

Fabricante	Ventas*
1 Riviana	17,2%
2 Goya	10,9%
3 Uncle Ben's (Grupo MARS)	7,7%
4 Rice A Roni (PEPSI)	6,1%
5 Minute (KRAFT)	4,1%
6 Riceland	3,8%
7 A.R.I. (SOS)	3,3%
8 Zatarain's	3,0%
9 S&W <sup>(1)</sup>	0,2%
10 China Doll <sup>(2)</sup>	0,1%
Resto	14,7%
Marca Blanca	28,8%

(\*) Datos Nielsen 5/01/04

(1) and (2) marcas propiedad de Riviana brands

**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**





## Posicionamiento de un líder

### Mapa implantación industrial



- ◆ Tiene 7 instalaciones industriales localizadas en zonas de producción.



[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



17



## Las marcas de un líder

### El año fiscal de Riviana



- ◆ El año fiscal concluye el 30 de junio
- ◆ Los 9 primeros meses del año 04 (única información disponible) muestran una leve caída de los resultados. Debido principalmente a tres razones (ver anexos):
  - ✓ A doubling in price of rough rice during the course of the year. (New crop futures show a significant decline which bodes well for '05)
  - ✓ The impact of low carb diets. (These diets are receiving negative press and hopefully we will see the fad fade – see attached The Wall Street Journal)
  - ✓ Good cost reduction opportunities in admin and manufacturing during '05
- ◆ Asumimos que los datos del año cerrado a 30 de junio serán ligeramente peores que los del año anterior.

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



18



Las marcas  
de un líder

### Las marcas de arroz en EE.UU.



- ◆ Riviana Foods Inc. es el número uno en EEUU en ventas de arroz, y la compañía americana que más marcas de productos de arroz tiene en EEUU. Sus marcas en EE.UU son:
  - ✓ Mahatma: ha sido la marca mejor vendida en el país en los últimos 10 años.
  - ✓ Success: líder en el segmento de bolsa de arroz cocido instantaneo.
  - ✓ Carolina: ha sido la marca clásica en el Nordeste de los EE.UU. durante décadas y es una de las marcas de grano largo de arroz más vendida en los estados del Nordeste y el Atlántico.
  - ✓ Water Maid: es la marca de mayores ventas en arroz de grano medio en el Sur.
  - ✓ River: es la marca de arroz de grano medio mas vendida en varios estados del Nordeste y Atlántico medio.
  - ✓ S&W: es la marca líder en arroz de grano largo empaquetado en el Pacifico Noroeste.
  - ✓ Gourmet House es la marca líder en arroz salvaje en EE.UU.

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



Las marcas  
de un líder

### Las marcas de arroz en EE.UU.



- ◆ Riviana es el numero uno en comercialización de arroz en 19 de los 20 mercados más importantes en EE.UU.
- ◆ A continuación se muestran las cifras más relevantes

(000 USD)	2003	2002	2001	TAMI
Ventas	253.467	244.403	244.994	1,7%
Contribución Bruta	40.159	37.297	31.381	13%
CB/vtas	15,8%	15,2%	12,8%	11,1%



[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]





## Presencia en América Central



- ◆ La compañía es uno de los principales procesadores, comercializadores y distribuidores de galletas, crackers, zumos de frutas y vegetales en América Central.
- ◆ Su posición de mercado es muy relevante y sus marcas muy reconocidas. Son líderes en cookies en Costa Rica y en zumos en Guatemala
- ◆ La marca Kern esta registrada en todo el mundo por Nestle menos en America Central donde esta debidamente protegida por Riviana.

(000 USD)	2003	2002	2001	TAMI
Ventas	88.452	83.789	83.974	2,6%
Contribución Bruta	12.114	11.685	11.964	0,6%
CB/Vtas	13,7%	13,9%	14,2%	-1,7%



[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



## Presencia en Europa



- ◆ El negocio europeo esta compartido con nosotros. Somos socios en un 51/49 en todas sus empresas operativas en Europa.
- ◆ Las empresas compartidas son:
  - ✓ S&B Herba en el Reino Unido
  - ✓ Grupo Boost en Bélgica e indirectamente en Alemania, Austria y Dinamarca.



[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]





## ¿Porqué Riviana Foods?

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

23



Una empresa muy cercana

### A los EE.UU. le gusta el arroz



- ◆ El consumo de arroz en el mercado de EE.UU. esta mostrando un sano crecimiento debido a:
  - ✓ La emigración
  - ✓ La tendencia hacia una alimentación más saludable
  - ✓ La conveniencia a la hora de comer
- ◆ Todo ello en un modelo muy basado en núcleos urbanos lo que hace más sencillo el marketing y la comercialización.
- ◆ La dieta Atkins ha golpeado pero es una moda que empieza a desacelerar(ver anexos).
- ◆ Este año se ha incrementado un 11% el área de cultivo lo que ha implicado una bajada de los precios del arroz con la previsible mejora del margen en el año próximo.

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

25

Una empresa  
muy cercana



### A nosotros nos gusta



- ◆ Esta operación consolida a Ebro Puleva como el mayor comercializador del mundo de arroz con posiciones de liderazgo indiscutible en Europa y EE.UU.
- ◆ Equilibra nuestra cartera de negocio industrial/comercial. Tras esta operación, el 65% de las ventas de Herba serán ventas de marca y el 35% industrial.
- ◆ Simplifica el esquema operativo de nuestras filiales europeas. Hoy tenemos un 51% de Boost y Euryza (y de las recientemente adquiridas marcas de Kraft), y S&B Herba, supone que seríamos propietarios del 100% de esos negocios.
- ◆ Equilibra nuestro balance de ingresos y riesgos de forma que aunque las economías europeas y americanas están muy correlacionadas, sus ciclos van decalados por lo que podemos obtener un sano efecto de estabilización a medio plazo.
- ◆ Es una ventana al mayor y más sofisticado mercado de alimentación del mundo en un producto sencillo para nosotros.

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

26

Una empresa  
muy cercana



### Operativamente también nos gusta



- ◆ Es una compañía con una gran solidez financiera y de resultados gestionada con enorme rigor.
- ◆ El actual equipo es profesional, y se compromete a seguir una transición a tres-cinco años. Además nos conocemos desde hace 14 años. El riesgo de integración es mínimo.
- ◆ La valoración objetivo produce creación de valor para Ebro Puleva y capacidad de auto financiar una gran parte de la compra.
- ◆ Incrementa nuestra dimensión en términos de facturación y rentabilidad.
- ◆ El resto del grupo Ebro Puleva podrá aprovechar la fortaleza comercial de Riviana en EE.UU.

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

27

Una empresa  
muy cercana



## Áreas de mejora



- ◆ Productos de Valor Añadido: el éxito alcanzado por Herba con sus gama de arroces microondas permite aventurar una buena acogida por el mercado americano. También esperamos aplicar nuestra tecnología de congelado (Danrice) en este mercado.
- ◆ Reducción de overheads
  - ✓ Salida de Bolsa: el coste de mantener esta empresa cotizada en EE.UU. es de un importe superior a 1,5 millones de USD.
  - ✓ Adelgazamiento organizativo: hemos acordado con el management actual medidas por importe de al menos 2 millones de USD.
- ◆ Palanca de compra de arroz también de origen no EE.UU. no UE. Como para aprovechar las ocasiones de arbitraje entre Europa y EE.UU.
- ◆ El modelo industrial aplicado se basa en una alta utilización de mano de obra frente a modelos europeos de mayor concentración. Creemos que en este campo encontraremos ahorros importantes.

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

28

Una empresa  
muy cercana



## Una Cuenta de PyG dinámica y un Balance sólido.



(000 USD)	2003	2002	2001	TAMI
Ventas	396.307	375.064	381.999	1,8%
Margen Bruto	109.858	107.928	102.508	3,5%
Ebitda	44.428	41.123	34.465	13,5%
Ebitda/Vtas	11,2%	10,9%	9,0%	11,5%
Amortizaciones	8.625	7.529	6.789	11,9%
Ebit	35.803	33.594	26.151	13,9%
Neto Atribuido	28.656	25.245	19.242	22,0%

### Estructura de Balance (3/2004)

In. Material	108.446	37%	FFPP	191.629	65%
In. Financiero	14.629	5%	Deuda a L/P	0	0%
Goodwill	9.585	3%	Impuestos Diferidos	25.618	9%
Otros	22.533	8%	Otros a corto	4.518	2%
Activo Circulante	137.946	47%	Proveedores	44.264	15%
			Deuda a C/P	27.110	9%
Deuda Neta	7.607				
Apalancamiento	4,0%				

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

29



**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**

30



**La oportunidad de comprar un líder**



- ◆ Tenemos un acuerdo aprobado por los respectivos Consejos de Administración para adquirir la totalidad del capital de la compañía (y sacarla de bolsa), sujeto a la condición de alcanzar el 66,6%.
- ◆ Tenemos un compromiso de venta de al menos el 51,2% del capital.
- ◆ El proceso es una OPA y que se desarrollará en un plazo mínimo de 40 días y máximo de 110 días.
- ◆ El precio es de \$25.75USD por acción lo que supone un descuento del 5,4% sobre el precio medio de los doce últimos meses.

Periodo	Pcio. Medio	Prim/Dto	Pcio Max	Pcio Min
1 mes	25,55	0,8%	26,72	25
2 meses	25,59	0,6%	26,72	25
3 meses	25,91	-0,6%	28,02	24,94
6 meses	26,39	-2,4%	29	24,5
12 meses	27,23	-5,4%	29,9	24,5
24 meses	26,19	-1,7%	30,17	21,4

- ◆ Los gestores (que son accionistas por el 10%) se comprometen a permanecer por un periodo de entre 3 y 5 años.

**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

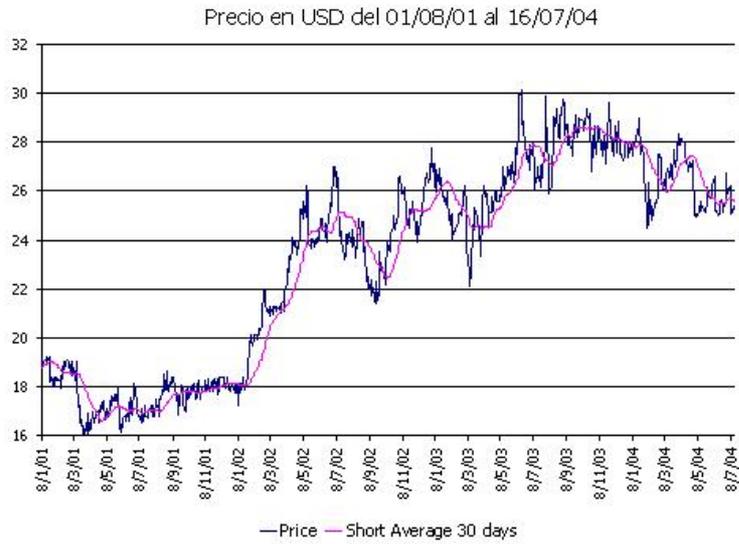
**Ebro PULEVA**

31



Un buen acuerdo

### Evolución de la acción 3 años



**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**



Un buen acuerdo

### Evolución de la acción 1 año



**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**





Un buen acuerdo



**La compra del 100%**

- ◆ A este precio supone una inversión de 381,4 millones de USD. Como Riviana tiene una deuda estimada a la fecha determinada de 9 millones de USD lo que supone valorar la compañía en 390 millones de USD.
- ◆ Los multiples de valoración más importantes son:

(000)	Riviana*(USD)	Comparables	Ebro Puleva (euros)
Equity Value	381.000	N/A	1.515.570
Enterprise Value	390.000	N/A	1.864.721
PER	15,9	14,8	15,0
EV/Ebitda	9,1	7,0	7,0
EV/Ebit	11,7	11,0	10,6

(\* Los datos para el ejercicio cerrado el 30/06/04 no están disponibles. Como base del calculo hemos tomado los datos a 30/03/04, extrapolado para el año completo. Esta cifra no debe ser tomada como un compromiso por parte de la compañía.

**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**



Riviana en Ebro Puleva

**[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**





Creando  
Valor

## Advertencia



Ebro Puleva no hace publicas sus proyecciones hasta el mes de octubre por tanto los modelos presentados en la presentación se hacen en base al ultimo cierre completo (año 2003).

Por otra parte Riviana cierra su ejercicio a 30 de junio por lo que su ultimo ejercicio cerrado fue el 30 de junio de 2003.

Las modelizaciones presentadas no coincidirán con la realidad por estos dos efectos: año fiscal y ejercicio histórico.

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

36



Creando  
Valor

## Cuenta de resultados



- ◆ La operación crea valor desde el primer año

(000euros)	Ebro Puleva(1)	Riviana(2)	Operación	Resultante	Variación
<b>Ventas</b>	2.002.986	330.256		2.333.242	16,5%
<b>Ebitda</b>	260.565	37.023		297.588	14,2%
Amortizaciones	75.232	7.188		82.420	9,6%
<b>Ebit</b>	177.969	29.836		207.805	16,8%
Financieros	19.809	799	16.125	36.733	85,4%
Amort. Goodwill	10.380		6.544	16.924	63,0%
Extraordinarios	-37.294			-37.294	0,0%
<b>BºAI</b>	111.220			116.854	5,1%
Impuestos	15.321	7.768	-7.934	15.155	-1,1%
Minoritarios	4.862	358	1.264	6.484	33,4%
<b>BºNeto Atribuido</b>	100.759	23.888		108.182	7,4%
<b>NºAcciones</b>	153.865.392			153.865.392	0,0%
<b>BPA</b>	0,65			0,70	8,2%
<b>Cash BPA</b>	0,72			0,81	12,6%
<b>Ebitda/Ventas</b>	13,0%	11,2%		12,8%	-2,0%
<b>Ebit/Ventas</b>	8,9%	9,0%		8,9%	0,2%

(1) Datos cierre ejercicio 2003

(2) Datos cierre ejercicio 6/2003 y tipo de cambio aplicado 1,20 \$/euro

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

37



Creando  
Valor

## Balance



- ◆ Tenemos la solidez suficiente para acometer esta inversión.

(000Euros)	<b>Ebro Puleva</b> (30/06/04)	<b>Riviana</b> (03/03/04)	<b>Operación</b>	<b>Resultante</b>
In. Material	836.855	108.446		945.301
In. Financiero	127.399	14.629		142.028
Goodwill	87.832	9.585	133.371	230.788
Otros	74.052	22.533		96.585
Activo Circulante	485.867	137.946		623.813
FFPP	933.487	191.629		933.487
Deuda a L/P	171.836	0	325.000	496.836
Impuestos Diferidos	25.881	25.618		51.499
Otros a corto	86.710	4.518		91.228
Proveedores	221.567	44.264		265.831
Deuda a C/P	138.659	27.110		165.769
Deuda Neta(1)	310.495	7.607	325.000	643.102
x Ebitda	1,2	0,2		2,2
Apalancamiento	33,3%	4,0%		68,9%
Deuda Neta(2)	199.615	7.607	325.000	532.222
x Ebitda	0,8			1,9
Apalancamiento	21,4%	4,0%		57,0%

(1) Deuda neta por consolidación global  
(2) Deuda neta por países en equitativa

**[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**

38



Creando  
Valor

## Perspectivas a medio plazo



Líneas de trabajo:

- ◆ Ahorro en costes y estructura central
  - ✓ Sacar la compañía de la Bolsa
  - ✓ Adelgazamiento de la estructura en las oficinas centrales
  - ✓ Aplicación de modelos industriales menos intensos en mano de obra
- ◆ Aplicación de procesos de innovación
  - ✓ Aprovechando el know-how de Herba en los arroces microondas
  - ✓ Desarrollo de arroces congelados basado en la tecnología de Danrice.
  - ✓ Desarrollando nuevos conceptos tanto base producción como comercialización.
- ◆ Búsqueda de sinergias cruzadas especialmente en compra de materias primas
- ◆ Maximización de la generación de caja mediante la venta de activos ociosos y reducción del Working Capital.

**[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**

39



## Otros temas

**[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**

40



## Otros temas

### También son importantes

**Riviana**

- ◆ Esta es una operación denominada en USD. Nosotros somos principalmente euro y por tanto vamos a estructurarla financieramente de forma que produzca un efecto de cobertura natural. Todos los cálculos de esta presentación se han hecho a 1,20 \$/euro. Al día de cierre de la operación fijaremos el cambio real de referencia.
- ◆ Obtendremos recursos a largo plazo (no menos de 7 años) en USD que se repagaran con los flujos obtenidos también en USD.
- ◆ La estructura jurídico fiscal hace que se genere un fondo de comercio de naturaleza fiscal deducible que tiene un valor total de 180 millones USD (valor presente en cuota de 20 millones USD).

(1) Datos cierre ejercicio 2003

(2) Datos cierre ejercicio 6/2003 y tipo de cambio aplicado 1,20 \$/euro

**[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]**

**Ebro PULEVA**

41



## Conclusiones y propuesta de valor

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

42



Un paso  
adelante

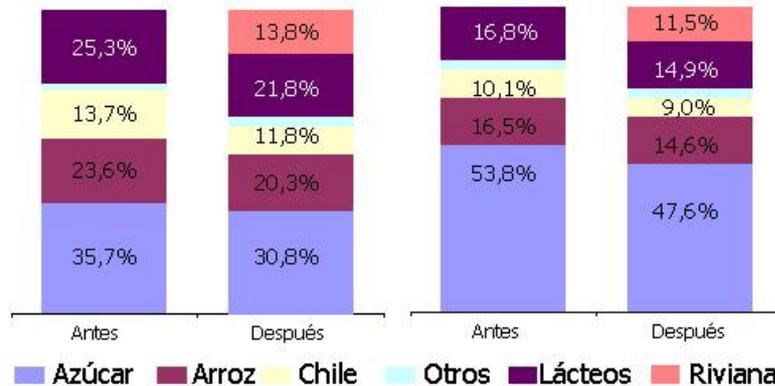
### Un negocio más equilibrado

**Riviana**

- ◆ Con esta operación se reduce el peso del azúcar en nuestro Ebitda total.

#### Ventas \*

#### Ebitda



(\*) Cifras estimadas cierre ejercicio 2004 EVA y cierre ejercicio real 2003 Riviana

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

43



Un paso adelante

### Un crecimiento sano



- ◆ En Ebro Puleva estamos comprometidos a realizar operaciones que desarrollen sus negocios y que vayan en línea con los ya existentes.
- ◆ Esta operación tiene lógica estratégica
  - ✓ Mejora el Balance entre domestico/internacional
  - ✓ Cambia el peso productos con marca/industrial
  - ✓ Produce una reducción del peso del azúcar en el total
- ◆ Dentro de una enorme cercanía con nuestra experiencia de gestión.

[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



Un paso adelante

### Un crecimiento sostenible



- ◆ En dimensiones relevantes pero asumibles desde un punto de vista financiero.

**Consolidación global**

(000euros)	Ebro Puleva	Riviana	Operación	Resultante
FFPP	933.487	191.629		933.487
Deuda Neta(1)	310.495	7.607	325.000	643.102
x Ebitda	1,2	0,2		2,2
Apalancamiento	33,3%	4,0%		68,9%

**Consolidación por puesta en equivalencia**

(000euros)	Ebro Puleva	Riviana	Operación	Resultante
FFPP	933.487	191.629		933.487
Deuda Neta(2)	199.615	7.607	325.000	532.222
x Ebitda	0,8			1,9
Apalancamiento	21,4%	4,0%		57,0%

- ◆ Que fuera creativo desde el primer año
  - BPA año +8,2%
  - Cash BPA año +12,6%

**Una vez más cumplimos**

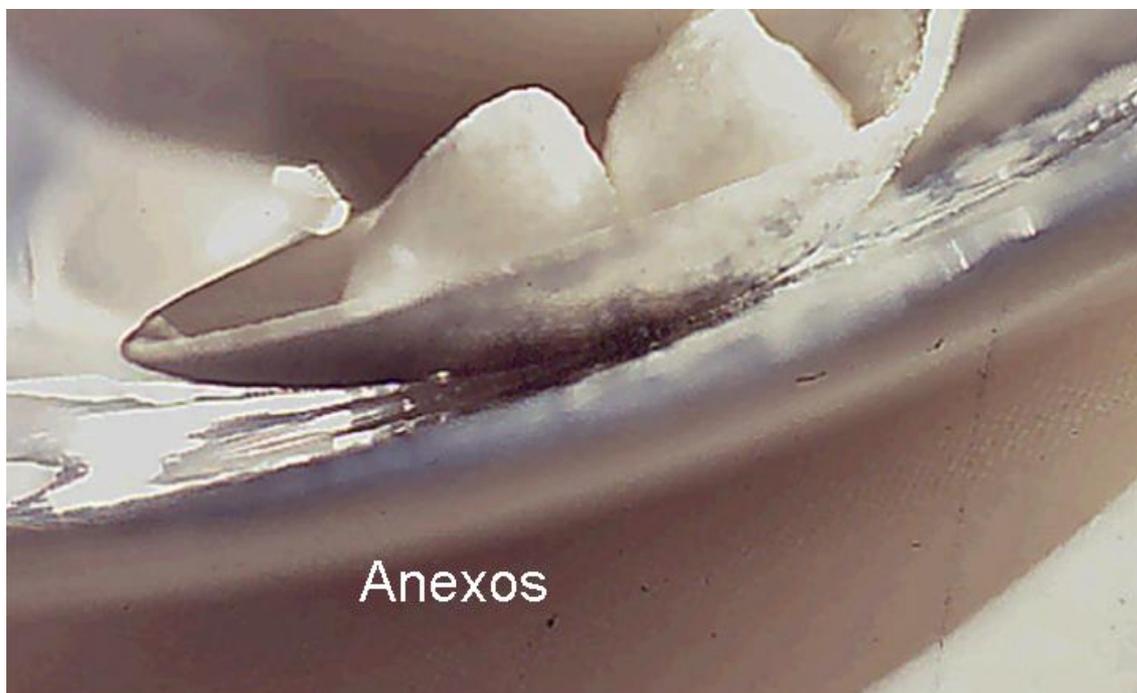
[ UN PASO ADELANTE EN EL NEGOCIO DEL ARROZ ]



El reto de  
**Ebro PULEVA**  
GRUPO



**UN PASO ADELANTE**



Anexos

[ UN PASO ADELANTE EN  
EL NEGOCIO DEL ARROZ ]

**Ebro PULEVA**

(USD 000)

Cuenta trimestral de  
PyG 9 meses

PERIOD ENDING	28-mar-04	28-Dec-03	28-sep-03	29-jun-03
<b>Total Revenue</b>	<b>116,139</b>	<b>110,035</b>	<b>104,406</b>	<b>103,497</b>
Cost of Revenue	88,065	83,659	78,370	76,461
<b>Gross Profit</b>	<b>28,074</b>	<b>26,376</b>	<b>26,036</b>	<b>27,036</b>
Operating Expenses				
Research Development	-	-	-	-
Selling General and Administrative	19,004	18,695	18,151	17,760
Non Recurring	-	-	-	-
Others	-	-	-	-
Total Operating Expenses	-	-	-	-
<b>Operating Income or Loss</b>	<b>9,070</b>	<b>7,681</b>	<b>7,885</b>	<b>9,276</b>
Income from Continuing Operations				
Total Other Income/Expenses Net	2,773	430	-186	279
Earnings Before Interest And Taxes	10,081	9,179	8,393	10,313
Interest Expense	219	238	226	237
Income Before Tax	9,862	8,941	8,167	10,076
Income Tax Expense	3,349	2,928	2,198	2,737
Minority Interest	-150	-136	-110	-193
Net Income From Continuing Ops	6,363	5,877	5,859	7,146
Non-recurring Events				
Discontinued Operations	-	-	-	-
Extraordinary Items	-	-	-	-
Effect Of Accounting Changes	-	-	-	-
Other Items	-	-	-	-
<b>Net Income</b>	<b>6,363</b>	<b>5,877</b>	<b>5,859</b>	<b>7,146</b>
Preferred Stock And Other Adjustments	-	-	-	-
<b>Net Income Applicable To Common Shares</b>	<b>\$6,363</b>	<b>\$5,877</b>	<b>\$5,859</b>	<b>\$7,146</b>

48

(USD 000)

Balance  
9 meses

PERIOD ENDING	28-mar-04	28-Dec-03	28-sep-03	29-jun-03
<b>Assets</b>				
Current Assets				
Cash And Cash Equivalents	19,442	13,516	14,972	22,586
Short Term Investments	61	255	234	219
Net Receivables	46,805	50,437	50,153	42,900
Inventory	67,335	60,911	58,816	54,800
Other Current Assets	4,303	5,345	7,671	5,710
<b>Total Current Assets</b>	<b>137,946</b>	<b>130,464</b>	<b>131,846</b>	<b>126,215</b>
Long Term Investments	14,629	14,537	13,531	12,797
Property Plant and Equipment	108,446	108,134	107,463	108,024
Goodwill	9,585	9,585	9,585	9,585
Other Assets	22,533	20,355	20,807	17,329
<b>Total Assets</b>	<b>293,139</b>	<b>283,075</b>	<b>283,232</b>	<b>273,950</b>
<b>Liabilities</b>				
Current Liabilities				
Accounts Payable	48,782	48,083	48,606	44,399
Short/Current Long Term Debt	27,110	21,368	23,763	22,694
Other Current Liabilities	-	-	-	-
<b>Total Current Liabilities</b>	<b>75,892</b>	<b>69,451</b>	<b>72,369</b>	<b>67,093</b>
Long Term Debt	50	55	1,690	1,553
Other Liabilities	5,116	4,648	5,329	5,238
Deferred Long Term Liability Charges	13,932	13,776	14,001	12,512
Minority Interest	6,520	6,394	6,585	6,504
Negative Goodwill	-	-	-	-
<b>Total Liabilities</b>	<b>101,510</b>	<b>94,324</b>	<b>99,974</b>	<b>92,900</b>
<b>Stockholders' Equity</b>				
Common Stock	15,883	15,883	15,883	15,883
Retained Earnings	209,979	207,405	205,466	203,308
Treasury Stock	-25,26	-26,314	-28,503	-29,1
Capital Surplus	7,605	7,502	7,339	7,339
Other Stockholder Equity	-16,578	-15,725	-16,927	-16,38
<b>Total Stockholder Equity</b>	<b>191,629</b>	<b>188,751</b>	<b>183,258</b>	<b>181,050</b>
<b>Net Tangible Assets</b>	<b>\$182,044</b>	<b>\$179,166</b>	<b>\$173,673</b>	<b>\$171,465</b>

49

(USD 000)  
Cuenta de PyG  
1 año

PERIOD ENDING	29-jun-03	30-jun-02	1-jul-01
<b>Total Revenue</b>	<b>396,307</b>	<b>375,064</b>	<b>381,999</b>
Cost of Revenue	286,449	267,136	279,491
<b>Gross Profit</b>	<b>109,858</b>	<b>107,928</b>	<b>102,508</b>
Operating Expenses			
Research Development	-	-	-
Administrative	74,055	74,334	74,922
Non Recurring	-	-	1,435
Others	-	-	-
Total Operating Expenses	-	-	-
<b>Operating Income or Loss</b>	<b>35,803</b>	<b>33,594</b>	<b>26,151</b>
Income from Continuing Operations			
Net earnings before interest and taxes	496	-830	977
Taxes	39,113	35,562	29,292
Interest Expense	706	527	1,343
Income Before Tax	38,407	35,035	27,949
Income Tax Expense	9,322	9,573	8,352
Minority Interest	-429	-217	-355
Ops	28,656	25,245	19,242
Non-recurring Events			
Discontinued Operations	-	-	-
Extraordinary Items	-	-	-
Effect Of Accounting Changes	-	-	-
Other Items	-	-	-
<b>Net Income</b>	<b>28,656</b>	<b>25,245</b>	<b>19,242</b>
Preferred Stock And Other Adjustments	-	-	-
<b>Net Income Applicable To Common Shares</b>	<b>\$28,656</b>	<b>\$25,245</b>	<b>\$19,242</b>

50

(USD 000)  
Balance  
1 año

PERIOD ENDING	29-jun-03	30-jun-02	1-jul-01
<b>Assets</b>			
Current Assets			
Cash And Cash Equivalents	22,586	21,500	14,990
Short Term Investments	219	65	71
Net Receivables	42,900	35,748	39,840
Inventory	54,800	48,133	45,046
Other Current Assets	5,710	3,212	2,265
<b>Total Current Assets</b>	<b>126,215</b>	<b>108,658</b>	<b>102,212</b>
Long Term Investments	12,797	11,345	9,431
Property Plant and Equipment	108,024	92,146	90,547
Goodwill	9,585	-	-
Intangible Assets	-	-	-
Accumulated Amortization	-	-	-
Other Assets	17,329	10,565	6,103
<b>Total Assets</b>	<b>273,950</b>	<b>222,714</b>	<b>208,293</b>
<b>Liabilities</b>			
Current Liabilities			
Accounts Payable	44,399	42,384	45,405
Short/Current Long Term Debt	22,694	859	4,816
Other Current Liabilities	-	-	-
<b>Total Current Liabilities</b>	<b>67,093</b>	<b>43,243</b>	<b>50,221</b>
Long Term Debt	1,553	1,537	1,462
Other Liabilities	5,238	4,321	3,760
Deferred Long Term Liability Charges	12,512	8,095	5,220
Minority Interest	6,504	6,488	6,796
<b>Total Liabilities</b>	<b>92,900</b>	<b>63,684</b>	<b>67,459</b>
<b>Stockholders' Equity</b>			
Common Stock	15,883	15,883	15,883
Retained Earnings	203,308	184,997	169,979
Treasury Stock	-29,1	-32,442	-35,297
Capital Surplus	7,339	7,044	6,641
Other Stockholder Equity	-16,38	-16,452	-16,372
<b>Total Stockholder Equity</b>	<b>181,050</b>	<b>159,030</b>	<b>140,834</b>
<b>Net Tangible Assets</b>	<b>\$171,465</b>	<b>\$159,030</b>	<b>\$140,834</b>

51