



PRESENTACION ANALISTAS

Madrid, Octubre 2003



INDICE

- I. MERCADO MUNDIAL**
- II. MERCADO U.E.**
- III. MERCADO ESPAÑA**
- IV. AZUCARERA EBRO. PRESENTACION**
- V. AZUCARERA EBRO: OBJETIVOS Y ESTRATEGIA**



I. MERCADO MUNDIAL

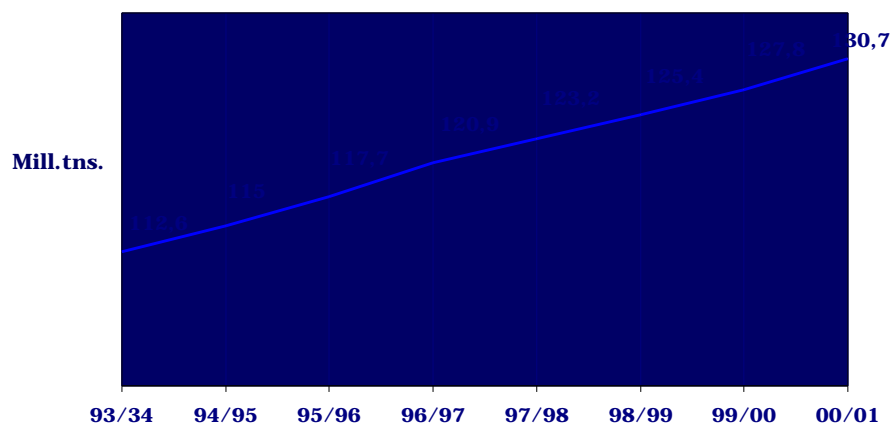
- 1.1. EVOLUCION CONSUMO AZUCAR (92/93 - 02/03).
- 1.2. VARIEDADES POR ORIGEN
- 1.3. PAISES PRODUCTORES
- 1.4. PAISES EXPORTADORES
- 1.5. PAISES IMPORTADORES

3



I. MERCADO MUNDIAL AZUCAR

1.1. EVOLUCION CONSUMO AZUCAR



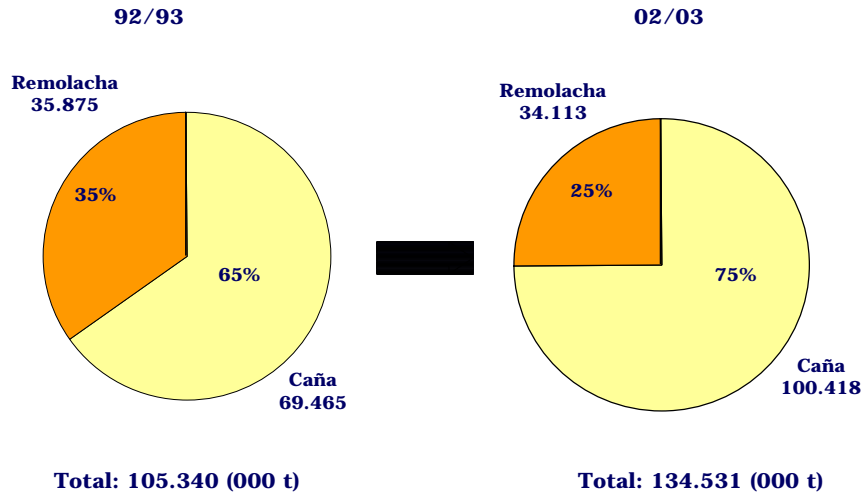
Tasa Anual de Crecimiento: 2,1 %

4



I. MERCADO MUNDIAL AZUCAR

1.2. VARIETADES POR ORIGEN

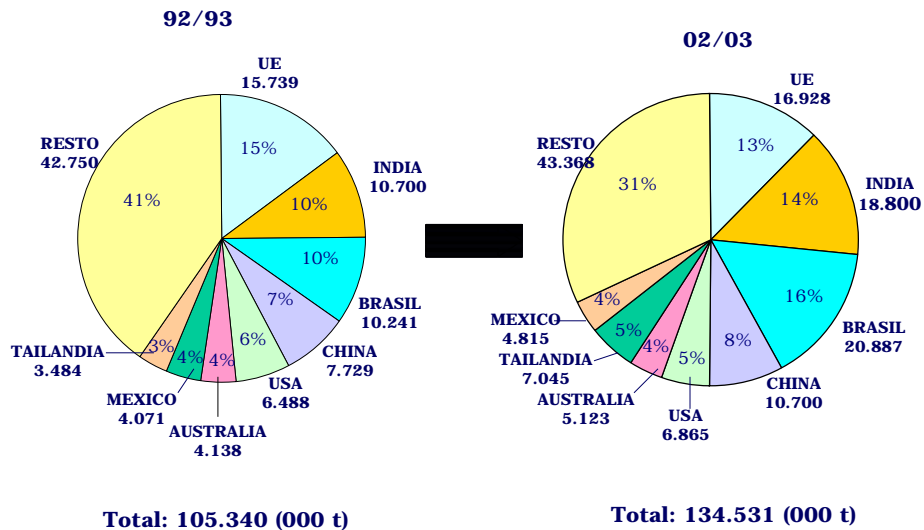


5



I. MERCADO MUNDIAL AZUCAR

1.3. PAÍSES PRODUCTORES

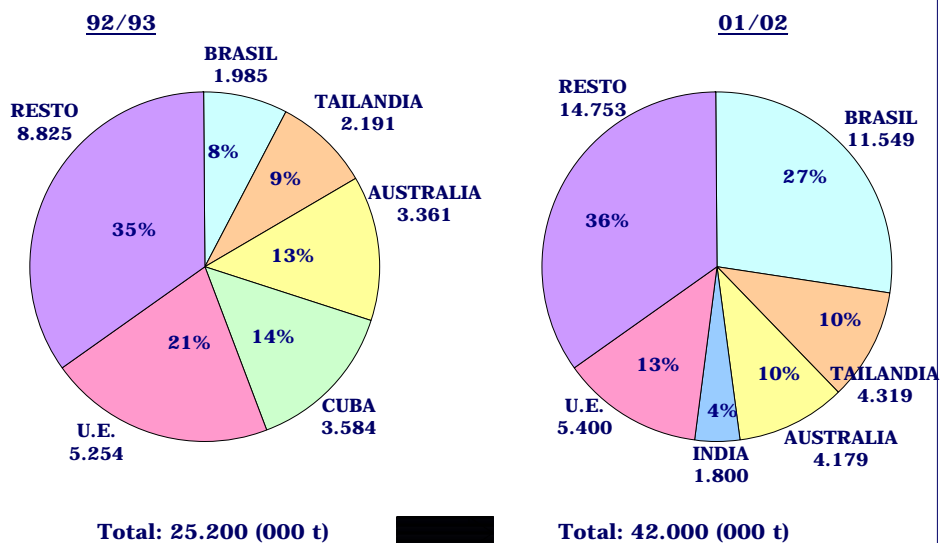


6



I. COMERCIO MUNDIAL AZUCAR

1.4. PAÍSES EXPORTADORES

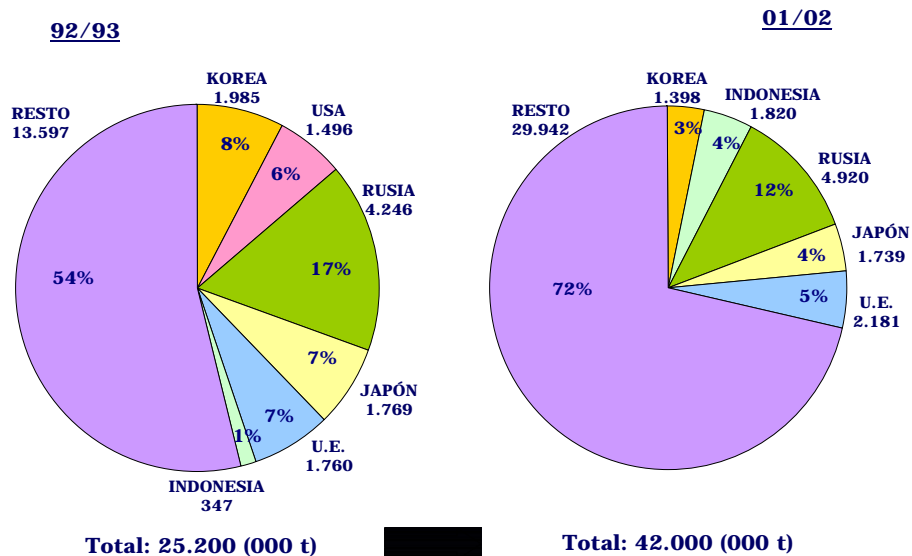


7



I. COMERCIO MUNDIAL AZUCAR

1.5. PAÍSES IMPORTADORES



8



II. MERCADO UNION EUROPEA

2.1. PRINCIPALES FABRICANTES

2.2. EVOLUCION HISTORICA

2.3. PRODUCCION VS CONSUMO

9



II. MERCADO UNION EUROPEA

2.1. PRINCIPALES FABRICANTES

SOCIEDAD	CUOTA		PAISES
	A+B	%	
1. Sudzucker	3.107	21,5	Alemania, Bélgica, Austria, Francia.
2. British Sugar	1.139	7,9	Reino Unido
3. Unión SDA	1.062	7,3	Francia
4. Danisco	1.060	7,3	Dinamarca, Suecia, Alemania, Finlandia.
5. Nordzucker	1.041	7,2	Alemania
6. Azucarera	780	5,4	España
7. Pfeifer-Laugen	608	4,2	Alemania
8. Cristal Union	543	3,7	Francia
9. Cosum	539	3,6	Holanda
10. ~ 20 Fabricantes	4.603	31,8	Italia, Portugal, Francia, Holanda, Alemania, etc.
	14.482	100%	

Nota: 92 fabricantes en 91/92

10



II. MERCADO UNION EUROPEA

2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA

Año	Nº fábricas		Cuota A+B por fábrica		Azúcar/ha	
	UE	España	UE	España	UE	España
92/93	183	22	72.000	43.000	7,92	5,8
93/94	170	21	77.000	45.000	8,39	6,8
94/95	167	21	79.000	45.000	7,50	6,1
95/96	172	20	81.000	48.000	7,48	6,4
96/97	165	18	86.000	53.000	8,14	7,6
97/98	160	17	88.000	56.000	8,58	7,5
98/99	155	15	91.000	64.000	8,11	8,0
99/00	148	15	95.000	64.000	8,99	8,3
00/01	143	15	95.000	63.000	9,22	8,4
01/02	135	13	104.000	74.000	8,22	8,7
Actual	130	11	108.000	87.000*	9,2**	10,4**

VARIACIÓN	-29%	-50%	+50%	+102%	16,16%	79,31%
-----------	------	------	------	-------	--------	--------

* Azucarera (97.000)

Fuente AGFA

** 02/03 Estimado

11



II. MERCADO UNION EUROPEA

2.3. PRODUCCION VS. CONSUMO (000 Tns Azúcar)

Datos medios campañas 98/99 - 02/03 (est)

País	Cuota A+B 02/03(*)	Producción (*)	Consumo	Export. Azúcar A+B	Export. Azúcar "C"	Total Exportaciones
Francia y DFU (*)	3.817	4.800	2.148	567	997	1.565
Alemania	3.174	4.100	2.813	358	747	1.105
Reino Unido (*)	2.219	2.450	2.147	243	277	520
Italia	1.476	1.507	1.438	280	46	326
España	974	1.118	1.277	64	105	169
Países Bajos	809	996	635	49	192	241
Bélgica/Luxemburgo	773	934	530	827	127	954
Dinamarca	392	522	242	112	117	229
Austria	364	451	310	30	72	102
Suecia	355	415	378	30	52	82
Portugal y Azores (*)	367	368	322	42	0	42
Grecia	306	310	312	10	2	12
Irlanda	192	212	137	3	16	19
Finlandia (*)	200	210	219	11	11	21
TOTAL	15.419	18.393	12.907	2.625	2.761	5.386

(*) Incluye cuota de refino

12



III. MERCADO ESPAÑA

- 3.1. FABRICANTES Y DESTINOS 2002
- 3.2. ORIGEN VENTAS
- 3.3. SUPERFICIE CULTIVADA/RENDIMIENTOS

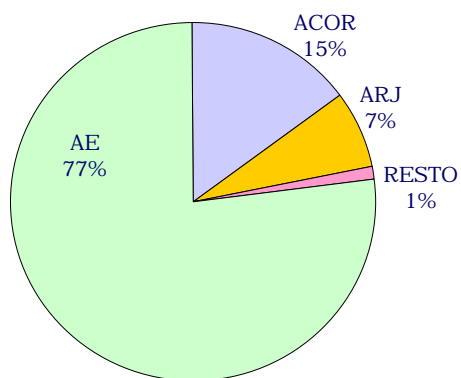
13



III. MERCADO ESPAÑOL AZUCAR (t) - 2002

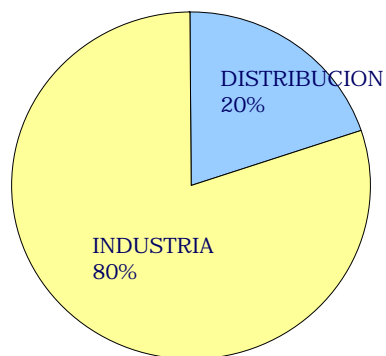
3.1. FABRICANTES Y DESTINOS

Fabricantes: Cuotas Campaña 01/02



Total: 974.168 t

Ventas Azúcar en España por Mercados



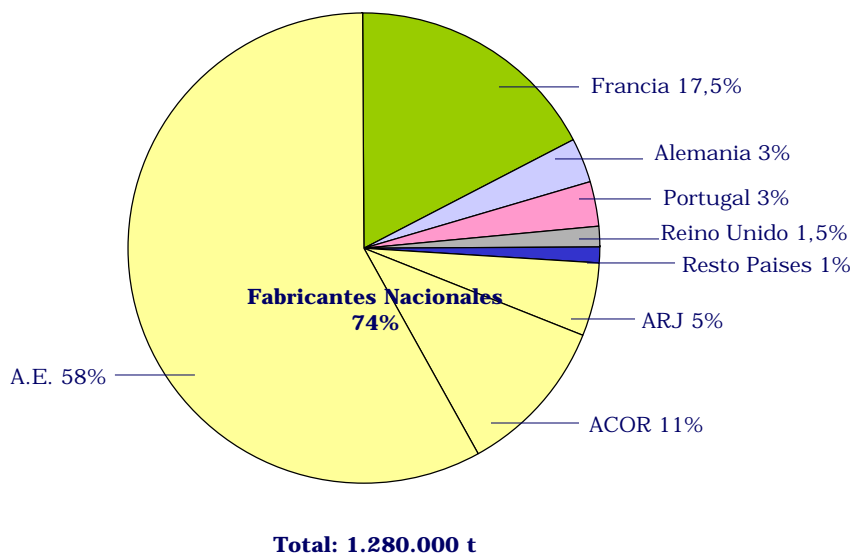
Total: 1.280.000 t

14



III. MERCADO ESPAÑOL AZUCAR (t) - 2002

3.2. ORIGEN VENTAS AZÚCAR EN ESPAÑA

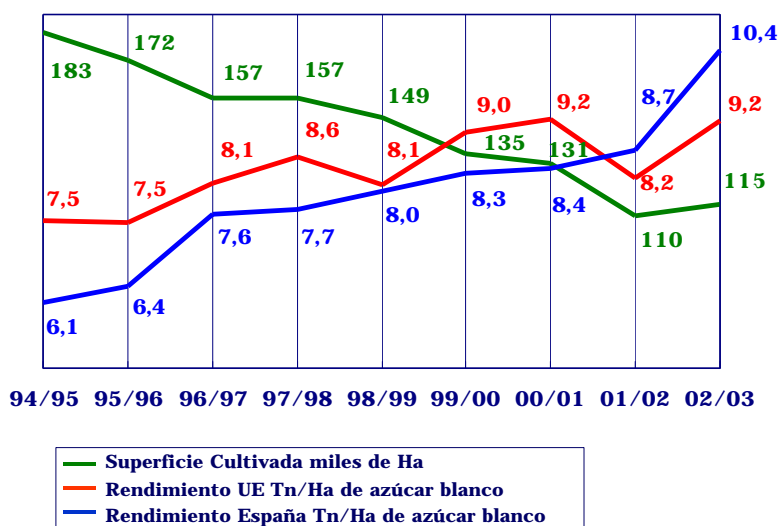


15



III. MERCADO ESPAÑA

3.3. SUPERFICIE CULTIVADA/RENDIMIENTOS



16



IV. AZUCARERA EBRO. PRESENTACION

- 4.1. CIFRAS BASICAS 2001/03**
- 4.2. VENTAS MERCADO NACIONAL**
- 4.3. MAPA IMPLANTACION**
- 4.4. GESTION AGRICOLA**
- 4.5. GESTION ESTRUCTURA. PLANTILLA**
- 4.6. GESTION ESTRUCTURA. GASTOS FIJOS**
- 4.7. EVOLUCION RATIOS ECONOMICOS**

17



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

4.1. CIFRAS BASICAS (MEDIA 2001/2002/2003)

	<u>Volumen</u>	<u>Valor</u>
1. VENTAS		
Azúcar Nacional	763 K.Tns	572 mill.€
Azúcar Exportación	96 K.Tns	40 mill.€
TOTAL AZÚCAR	859 K.Tns	612 mill.€
Alcohol	55 mill.Lt.	30 mill.€
Resto	-	25 mill.€
TOTAL VENTAS PRODUCTOS		667 mill.€
2. RESULTADOS EXPLOTACION		119 mill.€
3. R.O.C.E.		19 %
4. PRODUCCION		
Remolacha		5.700 K.Tns
Azúcar		860 K.Tns
Pulpa		365 K.Tns
Alcohol		53 mill.Lt
Melaza/Vinaza		260 K.Tns

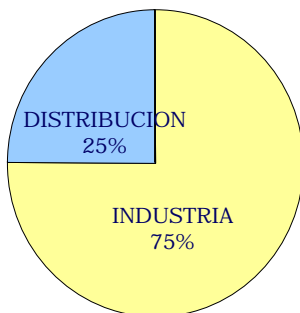
18



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

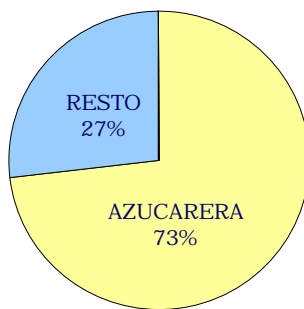
4.2. VENTAS MERCADO NACIONAL

Ventas Azucarera Ebro por mercados



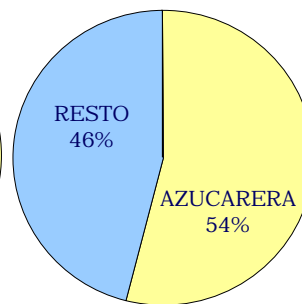
Total:
742.000 t

Total mercado Azúcar Distribución



Total Mercado:
256.000 t

Total mercado Azúcar Industria



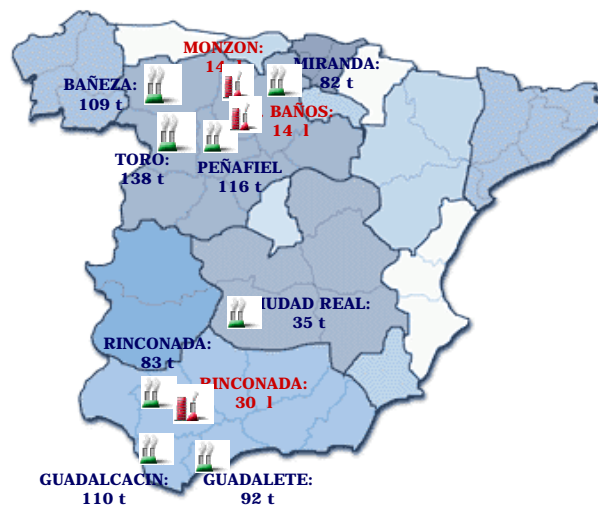
Total Mercado:
1.024.000 t

19



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

4.3. MAPA IMPLANTACION



Azucareras
Alcoholeras

Plantilla Fija 31/08/03	
Operaciones	929
Agrícola	110
Resto	238
TOTAL	1.277

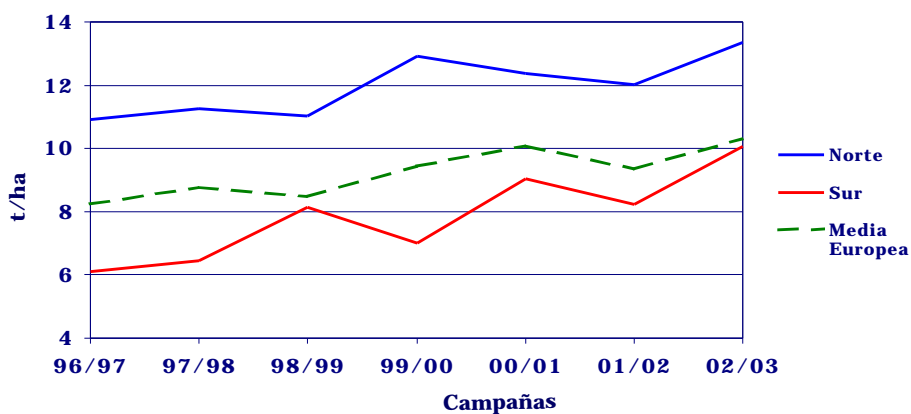
Cuota A+B Asignada (aprox.)

20



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

4.4. GESTION AGRICOLA PRODUCCION AZUCAR (Sacarosa) 96/97 - 02/03



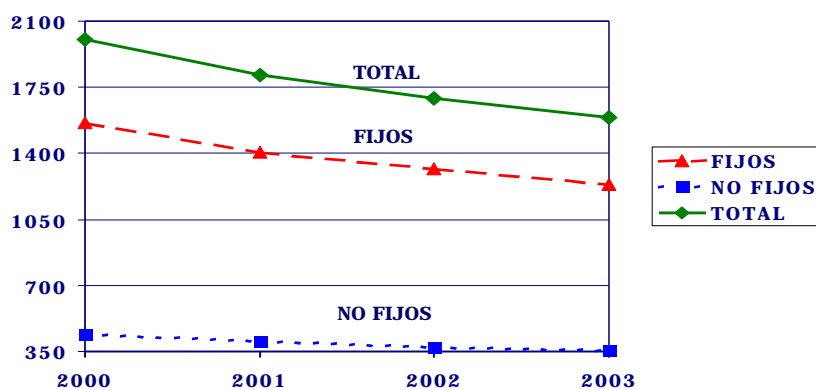
	INICIAL (t/Ha)	FINAL (t/Ha)	Incremento	Tasa de crecimiento media anual
Norte+Centro	10,9	13,36	22,57%	3,76%
Sur	6,1	10,07	65,1%	10,85%
Media Europea	8,26	10,32	24,94%	4,16%

21



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

4.5. GESTION ESTRUCTURA. PLANTILLA



	2000	2001	2002	2003*	Variación
Fijos* (a 31 dic)	1.562	1.406	1.319	1.237	-21%
Fijos disc. y otros (media)	440	407	374	353	-20%
TOTAL	2.002	1.813	1.693	1.590	-21%

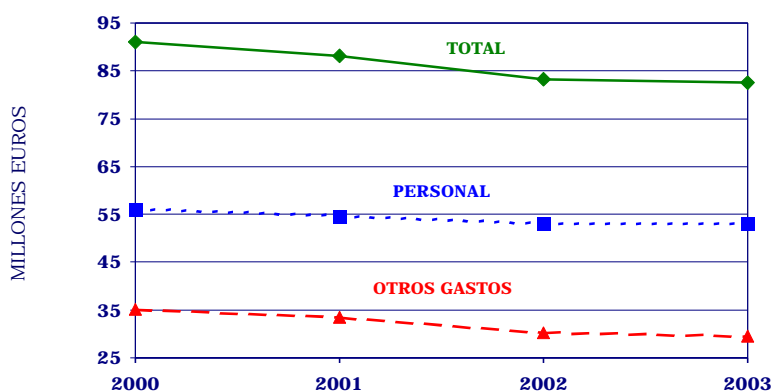
* Estimación

22



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

4.6. GESTION ESTRUCTURA. GASTOS FIJOS



	2000	2001	2002	2003*	Variación
Personal	56,1	54,7	53,1	53,0	-5,53%
Otros Gastos	35,1	33,5	30,2	29,5	-16%
TOTAL	91,1	88,2	83,3	82,5	-9,4%

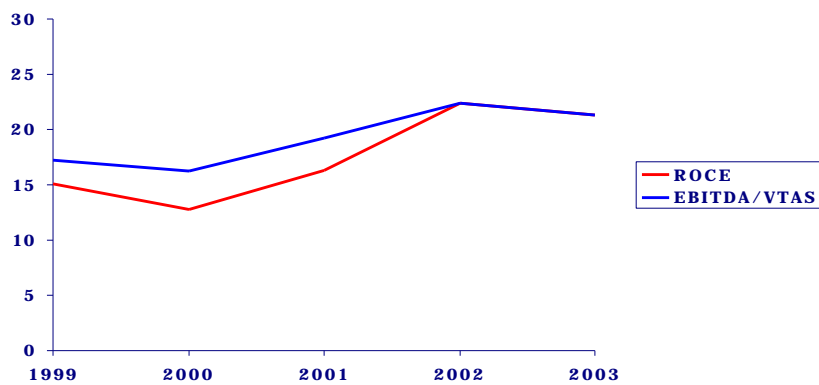
* Estimación

23



IV. AZUCARERA EBRO, S.L. - PRESENTACION

4.7. EVOLUCION RATIOS ECONOMICOS



	1999	2000	2001	2002	2003*
ROCE	15,05	12,8	16,3	22,4	21,3
EBITDA/VENTAS	17,23	16,2	19,2	22,4	21,3

* Proyección

24



V. AZUCARERA EBRO. PRESENTACION

5.1. MARCO REFERENCIA

5.2. OBJETIVOS. ESTRATEGIA

25



V. AZUCARERA EBRO, S.L. – OBJETIVOS Y ESTRATEGIA

5.1. MARCO REFERENCIA

- **MODIFICACIÓN MARCOS LEGALES** - PAC
 - OMC
 - OCM
 - OTROS
- **CALENDARIOS**
- **ELEVACION NIVEL EXIGENCIA OPERATIVO**
- **DIVISIÓN GRUPO DIVERSIFICADO**

26



V. AZUCARERA EBRO, S.L. - OBJETIVOS Y ESTRATEGIA

5.2. OBJETIVOS. ESTRATEGIA

I. OBJETIVOS

- ∞ Optimizar el rendimiento económico de nuestra cuota azucarera a corto y medio plazo vía mejora ROCE
- ∞ Generar tesorería libre para financiar el desarrollo del Grupo
- ∞ Identificar oportunidades de desarrollo del Grupo

II. ESTRATEGIA

- ∞ Optimizar la operación
Agrícola ➡ Industrial ➡ Comercial ➡ General
- ∞ Potenciar ventajas competitivas
Logística ➡ Gama ➡ Calidad
- ∞ Reforzar posición mercado <> adquisiciones estratégicas
- ∞ Enriquecer gama de productos
- ∞ Potenciar sinergias Grupo
Compras ➡ Comercial ➡ I+D+i

27