



**vidrala**

## **Presentación de la Compañía**

**BOLSA DE MADRID  
SALÓN DE ACTOS  
4 OCTUBRE 2006**

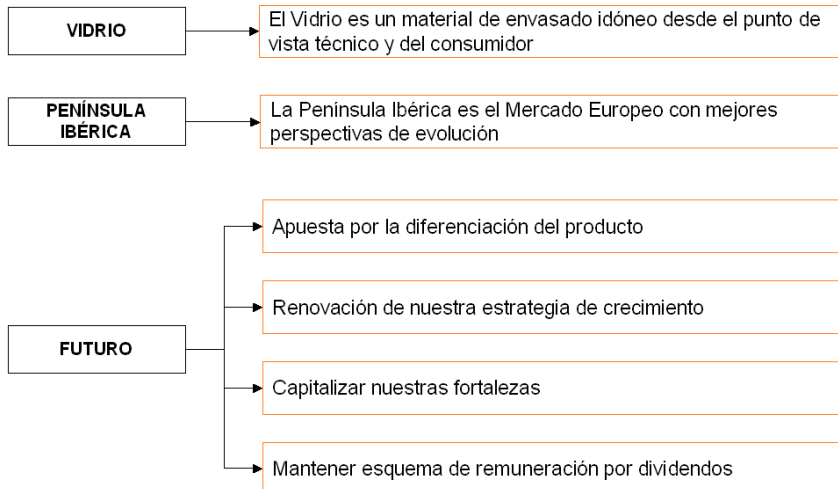
## **El Grupo VIDRALA en 2006**

Carlos Delclaux, Presidente

## Decíamos ayer...

Extracto de la Presentación en Bolsa de Madrid – 3 de octubre de 2003:

### Conclusiones



Pág. 43



## El Grupo Vidrala en 2006

# vidrala hoy:

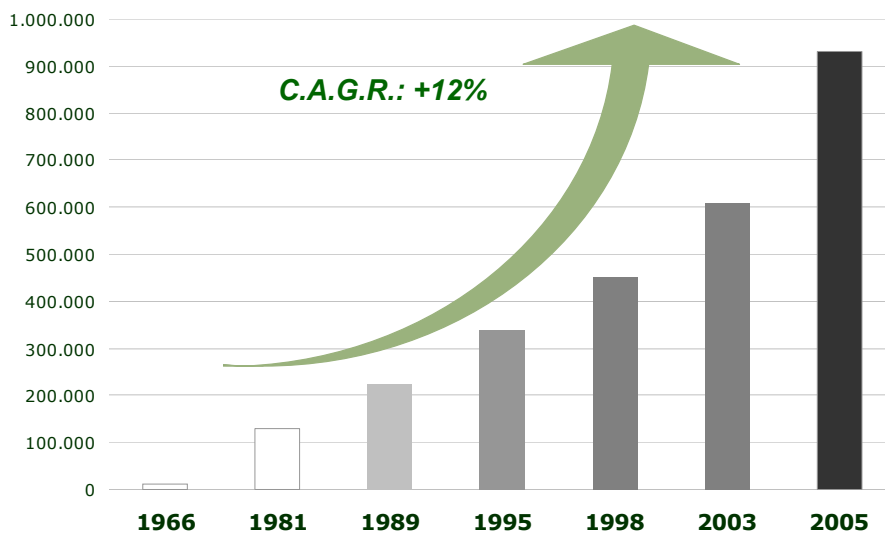
- ✓ Una de las compañías líderes del sector de fabricación de envases de **vidrio** del Sur de Europa **en plena expansión** y con una estrategia orientada hacia el **crecimiento**, la **creación de valor** y la **especialización** en su negocio.
- ✓ El mayor grupo vidriero **independiente** del mercado Ibérico con un cuota de mercado del 27%.
- ✓ Volumen de negocio anual superior a los **300 millones de euros**, incrementado en más de un 130% desde 2003. Capacidad productiva y cifra de beneficios más que duplicadas en 5 años.
- ✓ Capitalización bursátil superior a **400 millones de euros**.

## Breve Historia



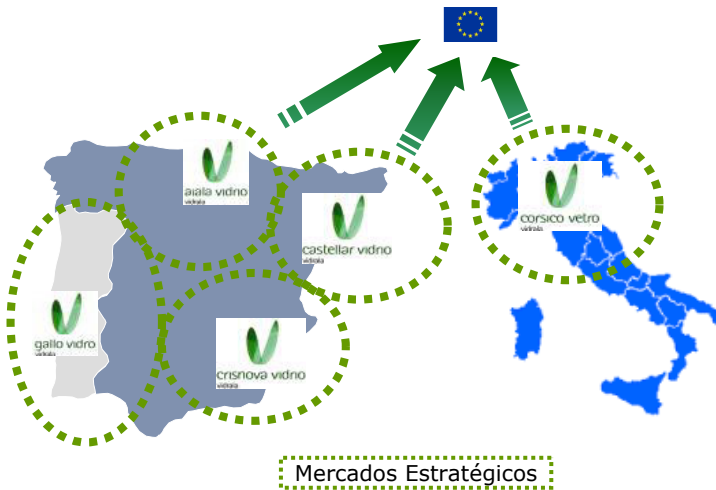
## Una Compañía en Crecimiento

### PRODUCCIÓN (TONS)



# Hacia una Nueva Dimensión de Negocio

## EXPORTACIONES



## ESTRUCTURA PRODUCTIVA:

- **5 Plantas** en 3 países
- **11 Hornos**, 32 líneas de producción
- Capacidad estimada: **960.000 tons/año**
- Más de **1,500 empleados**
  
- Cuota de mercado en Iberia: 27%
- Cuota de mercado en Italia: 4%

## Las Plantas Productivas



- Situada en **Llodio (ÁLAVA)**
- Origen del Grupo, fundada en **1965**
- **3 Hornos** de fundición de vidrio
- Capacidad estimada: **260.000 tons/año**



- Situada en **Caudete (ALBACETE)**
- Fundada en **1989**
- **2 Hornos** de fundición de vidrio
- Capacidad estimada: **215.000 tons/año**



## Las Plantas Productivas



- Situada en **Marinha Grande (PORTUGAL)**
- Adquirida en 2003
- **2 Hornos** de fundición de vidrio
- Capacidad estimada: **175 .000 tons/año**



- Situada en **Castellar del Vallés (BARCELONA)**
- Adquirida en **2005**
- **2 Hornos** de fundición de vidrio
- Capacidad estimada: **200.000 tons/año**



- Situada en **Córsico, Milán (ITALIA)**
- Adquirida en **2005**
- **2 Hornos** de fundición de vidrio
- Capacidad estimada: **140.000 tons/año**



## Nuestro Crecimiento en Cifras

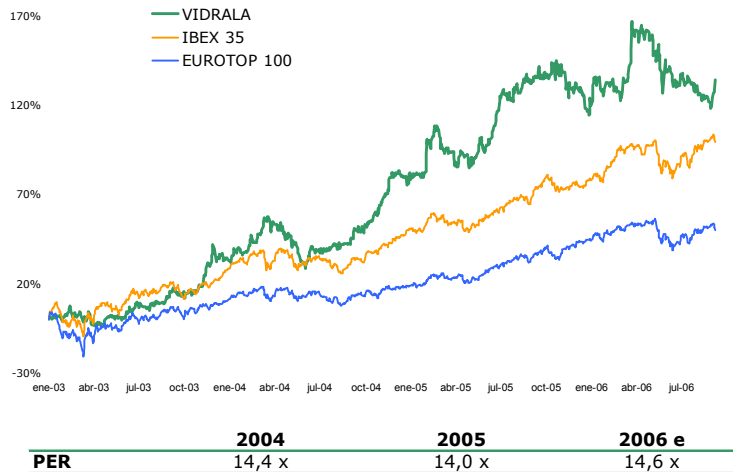
### 2000 – 2005 EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES CIFRAS DE NEGOCIO

EUR MM	2000	2001	2002	2003	2004	2005	05/00	CAGR 05/00
VENTAS	117,9	126,0	125,0	147,2	190,1	293,8	<b>+149%</b>	<b>+20%</b>
EBITDA	29,5	31,1	34,5	38,7	49,4	73,7	<b>+150%</b>	<b>+20%</b>
BENEFICIO NETO	11,3	13,1	15,5	17,8	21,5	27,1	<b>+139%</b>	<b>+19%</b>
DIVIDENDOS	7,1	7,6	8,0	8,4	8,9	9,9	<b>+40%</b>	<b>+7%</b>

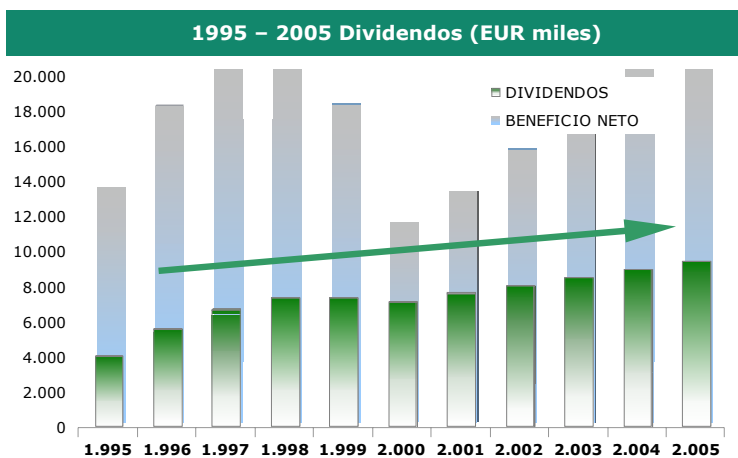
Desde el año 2000 las cifras de **VENTAS**, **EBITDA** y **BENEFICIO NETO** se han incrementado en un **149%**, **150%** y **139%** respectivamente lo que supone crecimientos medios anuales cercanos al 20%.

## VID – EVOLUCIÓN DE LA COTIZACIÓN – DESDE 2003

Datos a septiembre 2006



## Sólida y sostenida política de Crecimiento del Dividendo



### 1995-2005:

- ✓ Crecimiento anual medio acumulado del dividendo: +9%
- ✓ PAYOUT Medio: 42%

***Visión General:***

***VIDRALA y el Envase de Vidrio***

Javier Gutiérrez, Director General

**Creemos en el Producto**

**CREEMOS:**

- . EN EL PRODUCTO**
- . EN EL MERCADO**
- . EN NUESTRA INDUSTRIA**
- . EN NUESTRO PROYECTO**

## EL ENVASE DE VIDRIO

### EL MEJOR...

- ✓ SALUD
- ✓ PRESERVACIÓN
- ✓ CALIDAD DE VIDA
- ✓ MEDIO AMBIENTE  
(100% RECICLABLE)
- ✓ VARIADO
- ✓ ELEGANTE
- ✓ PERSONAL

### ... Y MÁS MODERNO

### ***FUNCIÓN DEL ENVASE:***

#### ANTES...

- ✓ Mantener Sabor y Propiedades
- ✓ Conservar

***La Botella se limitaba a su  
función de ENVASE***





## Creemos en el Producto

... AHORA, ADEMÁS, SE BUSCA:

- ✓ Personalización
- ✓ Diferenciación
- ✓ Exclusividad
- ✓ Contribución a la venta

### *Identificación de marca*



## Creemos en el Producto

... A FUTURO:

- ✓ Aportar Valor y posibilitar Aumento del Consumo

***El envase pasa a ser un elemento fundamental de marketing***



## Creemos en el Producto

*El modelo de Botella: desde lo estándar hacia una mayor personalización...*

INICIO:

Modelos Estándar



## Creemos en el Producto

➔ Modelos personalizados

Grabados y Relieves

- ✓ Diferenciación
- ✓ Sensación al tacto única
- ✓ Branding y diseño



## Creemos en el Producto

### ➔ Modelos exclusivos (I)

#### Nuevas Formas



## Creemos en el Producto

### ➔ Modelos exclusivos (II)

#### Expresión del diseño



## Creemos en el Producto

### ➔ Modelos exclusivos (IV)

#### Nuevas utilidades



**Abridor  
Incluido**



**Reutilizable  
como vaso**



**Bolsas  
isotérmicas**

## Creemos en el Producto

### **NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:**

#### ETIQUETADOS

#### Etiquetas autoadhesivas - *Pressure Sensitive Labelling (PSL)*

- ✓ Calidad y precisión. Alta velocidad etiquetado.
- ✓ Transparencia, contenido visible.
- ✓ Versatilidad de formas y diseños
- ✓ Efectos metálicos (oro, plata), efectos 3D.



## Creemos en el Producto

### ETIQUETADOS

#### Sleeves

- ✓ Adaptadas a forma complejas.
- ✓ Apariencia de alta calidad.



## Creemos en el Producto

### ***NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:***

#### PINTURAS Y RECUBRIMIENTOS

- ✓ Recubrimientos y acabados especiales. Texturas diferentes, granulados, metálicos, holográficos, reactivos (cambian color dependiendo de la temperatura, radiación UV).
- ✓ Sistema automatizado, medioambientalmente respetuoso, reciclables.





## Creemos en el Producto

### NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:

#### MATEADOS

- ✓ Aporta una especial sensación de frío
- ✓ Compatible con otras formas de decoración



## Creemos en el Producto

### NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:

#### SERIGRAFIADOS

- ✓ Estampados directos sobre el vidrio: esmaltes, metales preciosos (oro, plata) y tintas de diferentes colores.
- ✓ Sistemas automatizados.
- ✓ Diferenciación, premium image.



## Creemos en el Producto

### NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:

#### SCREEN PRINTINGS

- ✓ Técnicas adaptadas a largas series.
- ✓ Calidad de imágenes.



## Creemos en el Producto

### NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:

#### CIERRES:



## Creemos en el Producto

### NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:

#### Decoración Interior:

- ✓ El vidrio es el envase de referencia para la utilización en el interior de testigos, frutas, etc.



## Creemos en el Producto

### NUEVAS FORMAS DE DIFERENCIACIÓN:

#### COLORES:

- ✓ Diseño
- ✓ Protección UV
- ✓ Nuevos sistemas de coloración en feeder: adaptable a series cortas.

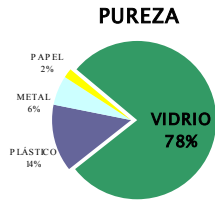




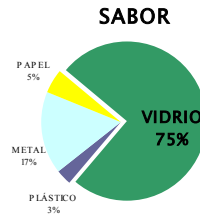
## Creemos en el Producto

### El vidrio, envase preferido por sus cualidades\*:

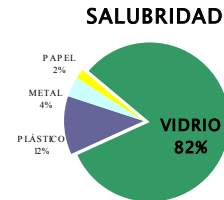
Resultados del estudio sobre preferencias de consumo por tipo de envases "Consumer Preferences in Packaging Materials April 24- May,9 2006" U.S.



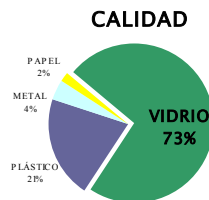
Preserva la pureza del contenido



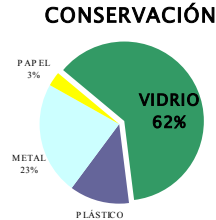
Presenta el sabor auténtico del producto



Mantiene el producto en las mejores condiciones de salubridad



Mantiene la calidad del contenido



Aumenta el periodos de conservación

"Glass packaging is the overwhelming first choice of consumers for preserving quality, purity, and taste. It is also seen as the all around most healthy form of packaging. When it comes to the "organic consumers," the preference for glass packaging increases significantly"

## Creemos en el Producto

### El vidrio, envase preferido por sus cualidades\*\*:

\*\*Estudio elaborado por Graz University of Technology y PAGO: "Glass is the best packaging material for fruit juices. "A study, co-financed by the trade and industry research fund and Pago, shows that glass remains the best packaging material for fruit juices. Regardless of the storage time involved, the natural fruit aromas change at a markedly slower rate in a glass bottle than in a composite container"

#### CUALIDADES DEL VIDRIO FRENTE AL PET Y LA LATA

	VIDRIO	PET	ALUMINIO
IMPERMEABILIDAD	↑	↓	↑
TRANSPARENCIA	↑	↑	↓
CAPACIDAD DE LLENADO EN CALIENTE	↑	↓	↑
CAPACIDAD DE RECICLAJE	↑	↓	↑
VERSATILIDAD DE FORMAS	↑	↑	↓
RESISTENCIA Y PESO	↓	↑	↑

↑ ÓPTIMO    ↑ ACEPTABLE    ↓ DEFICIENTE

... Pero no sólo es esto:

**LAS CARACTERÍSTICAS ÚNICAS EN CUANTO A IMAGEN DEL VIDRIO: TRANSPARENCIA, BELLEZA DE FORMAS Y COLORES, VERSATILIDAD Y FLEXIBILIDAD DE MODELOS, LO HAN CONVERTIDO EN UN ELEMENTO DE MARKETING FUNDAMENTAL.**

# Creemos en el Mercado

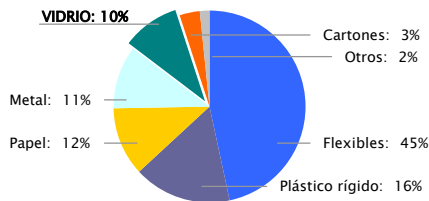
## La industria de envases de vidrio: un mercado estable y maduro.

A corto plazo las previsiones indican que la demanda de envases de vidrio a nivel mundial continuará creciendo de una manera estable, en torno al 3% anual, continuando con la tendencia que ha acompañado la última década.

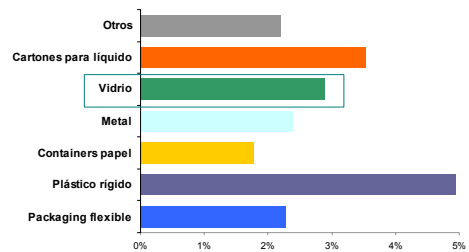
### El packaging mundial por MATERIALES Ventas pasadas y previstas en millones de unidades

Millones de unidades	2003	Cuota 2003	2008	Cuota 2008	CAGR 03-08
Packaging flexible	1.485.658	47%	1.663.231	45%	2,3%
Plástico rígido	525.528	16%	669.024	18%	4,9%
Containers papel	371.282	12%	405.474	11%	1,8%
Metal	341.201	11%	384.001	10%	2,4%
Vidrio	306.190	10%	353.234	10%	2,9%
Cartones para líquido	110.214	3%	131.178	4%	3,5%
Otros	49.436	2%	55.116	2%	2,2%
<b>Total</b>	<b>3.189.509</b>	<b>100%</b>	<b>3.661.258</b>	<b>100%</b>	<b>2,8%</b>

### Cuota por materiales



### Crecimiento 2003-2008e



Fuente: EUROMONITOR

El mercado de envases analizado incluye los realizados en plástico, vidrio, metal, papel, cartón y madera en las categorías de alimentación, bebida, farmacia, salud, cuidado personal y del hogar y otros consumos

# Creemos en el Mercado

## ESPAÑA



## PORTUGAL



## ITALIA



## FRANCIA



Millones de tons. 2005	<b>2.1</b>	<b>0.5</b>	<b>3.6</b>	<b>3.7</b>
Millones de uds. 2005	<b>8.000</b>	<b>1.800</b>	<b>12.000</b>	<b>11.000</b>
Cuota mercado VIDRALA	<b>30%</b>	<b>14%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>
% sobre ventas de VIDRALA	<b>68%</b>	<b>8%</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>

- Mercado maduro.
- Consolidación residual.
- Mercado principal de ventas.
- Segundo player.
- Clientes medios.

- Mercado en crecimiento importante.
- Consolidación prevista.
- Reimplantación en mercado.
- Clientes medios.

- Mercado maduro.
- Exceso de players.
- Muchas plantas ineficientes.
- Pequeña dimensión.
- Alta especialización.
- Ventas concentradas.

- Organización ideal del mercado.
- Precios y márgenes altos.
- Cercanía relativa.
- Mercado del vino.
- Mercado cautivo / regulador.

## MERCADOS NATURALES

### ✓ IMPORTANTE POTENCIAL DE CRECIMIENTO Y MEJORA

- Crecimiento del consumo + inmigración
- Procesos de concentración
- Segmentos de consumo favorables al vidrio

### ✓ POTENCIAL Y NECESIDAD DE MEJORA EN ITALIA

- Reposicionamiento en mercado
- Flexibilidad de instalaciones
- Introducción de mejores prácticas del Grupo

### ✓ FOCALIZACIÓN EN SEGMENTOS

- Los más seguros para el vidrio
- Los más rentables y de futuro
- Ambición de ser líderes en ellos.

SEGMENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL VIDRIO	% DE VENTAS DE VIDRALA EN ESPAÑA	VENTAS DEL SECTOR EN ESPAÑA	CRECIMIENTO DE VENTAS DEL SECTOR EN ESPAÑA 2000-2005
VINO	41%	32%	16%
CAVA	11%	13%	10%
ACEITE	8%	11%	18%
LICORES	7%	3%	18%
CONSERVAS + SALSAS Y CONDIMENTOS + ALIMENTOS INFANTILES	3%	12%	20%

SEGMENTOS EN CUESTIÓN	% DE VENTAS DE VIDRALA EN ESPAÑA	VENTAS DEL SECTOR EN ESPAÑA	CRECIMIENTO DE VENTAS DEL SECTOR EN ESPAÑA 2000-2005
CERVEZA	17%	16%	9%

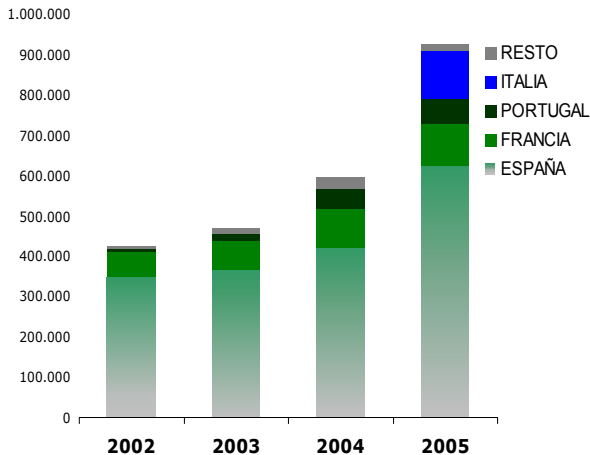
  

SEGMENTOS NEUTRALES	% DE VENTAS DE VIDRALA EN ESPAÑA	VENTAS DEL SECTOR EN ESPAÑA	CRECIMIENTO DE VENTAS DEL SECTOR EN ESPAÑA 2000-2005
ZUMOS	6%	7%	6%
REFRESCOS	5%	5%	0%
LÁCTEOS	1%	1%	-19%
AGUAS	1%	2%	23%

**POSICIONAMIENTO DE VIDRALA**

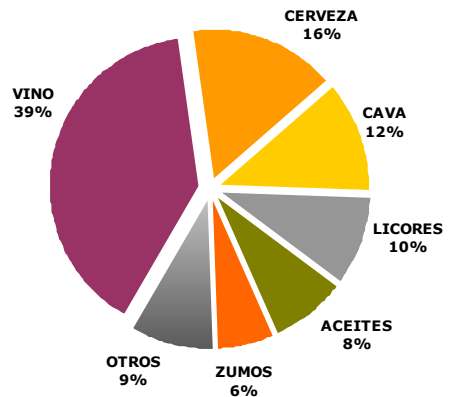
<b>SEGMENTOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>70%</b>
<b>SEGMENTOS EN CUESTIÓN</b>	<b>16%</b>
<b>SEGMENTOS NEUTRALES</b>	<b>14%</b>

**DESGLOSE DE VENTAS POR PAIS (en toneladas vendidas)**



**INCORPORACIONES:** - PORTUGAL  
- ITALIA

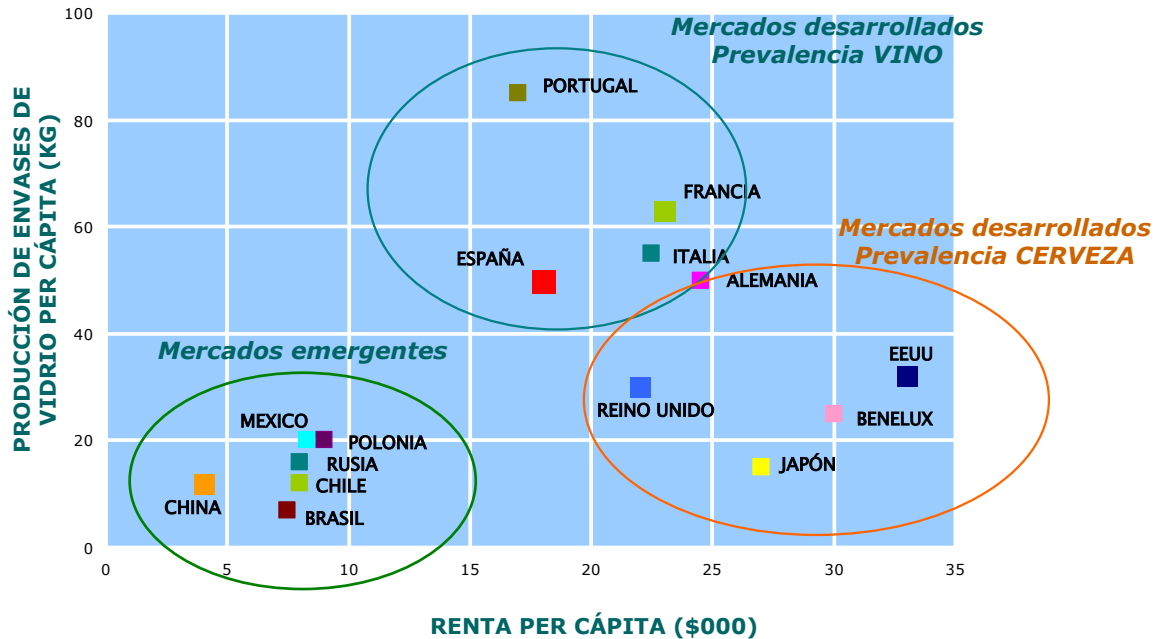
**DESGLOSE DE VENTAS POR SEGMENTO**



**INCORPORACIONES:** - CERVEZA  
- CAVA

## MERCADOS POTENCIALES

### Producción de envases de vidrio per cápita



## MERCADOS POTENCIALES

### REQUISITOS BASE

- ESTRUCTURA DE CONSUMO SIGNIFICATIVA Y FAVORABLE**
  - Segmentos favorables: vino, cava, aceite, licores y conservas.
- INDUSTRIA CON CAPACIDAD PARA ADMITIR NUEVO JUGADOR**
  - Sin elevados costes de entrada.
  - Cierto arraigo cultural del vidrio.
- ASPIRAMOS SIEMPRE A ESTAR ENTRE LOS 3 JUGADORES CON MÁS PESO**
- AFINIDAD Y ENCAJE CON VIDRALA**
  - Fortalezas
  - Cultura

# Creemos en Nuestra Industria

## CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA:

### Puntos fuertes:

- ↑ Barreras de entrada naturales: Negocio local, exige focalización geográfica y altos costes de implementación.
- ↑ Mercados estables.
- ↑ Compromiso medioambiental.
- ↑ Adecuación a las exigencias del mercado. Gran versatilidad.
- ↑ Alto nivel tecnológico (no cautivo).
- ↑ Importante margen de mejora tecnológica en procesos y productos.
- ↑ Calidad e imagen del Vidrio frente a sustitutos.

### Puntos débiles:

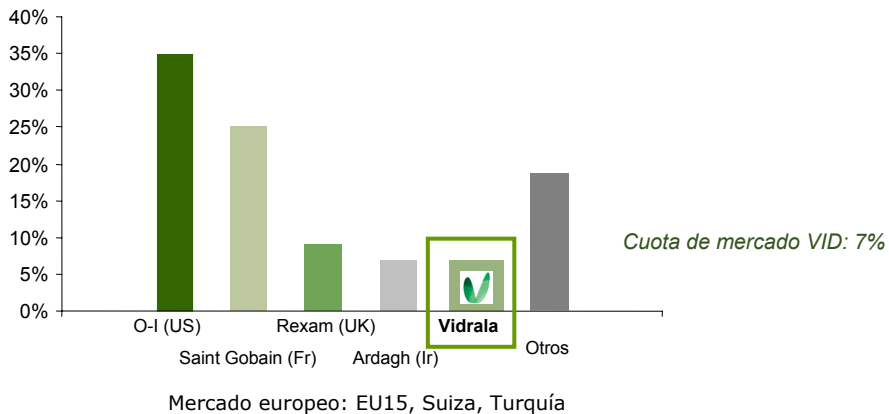
- ↓ Mercado maduro con crecimientos moderados.
- ↓ Industria intensiva en capital:
  - Costes de implementación
  - Costes de mantenimiento
- ↓ Competidores pequeños en comparación con otros sectores.
- ↓ Alta dependencia de la energía y del transporte.
- ↓ Desarrollo de productos sustitutos.
- ↓ El problema: resolución de la fragilidad del vidrio.

## La Industria Europea

### El mercado europeo: Alto nivel de concentración

5 grupos concentran más del 80% del mercado.

#### Principales compañías en Europa

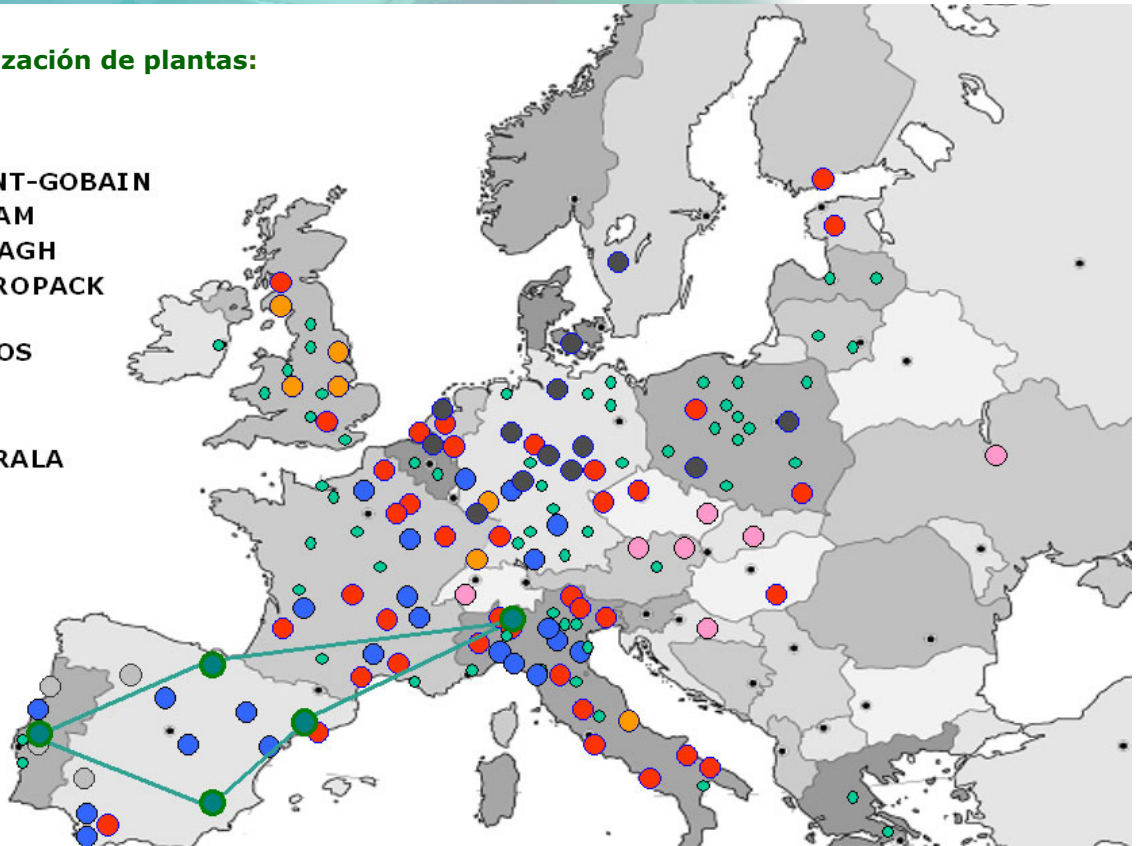


Fuente: Vidrala

## La Industria Europea

### Localización de plantas:

- O-I
  - SAINT-GOBAIN
  - REXAM
  - ARDAGH
  - VETROPACK
  - BA
  - OTROS
- 
- VIDRALA



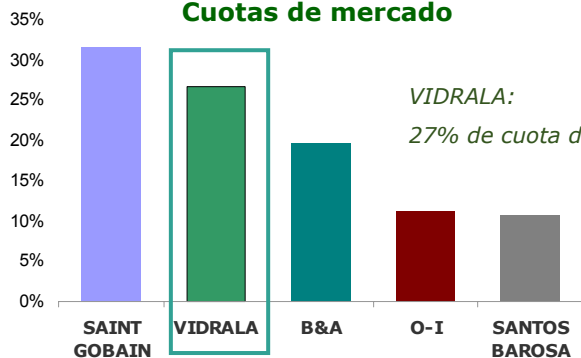
## La Industria Ibérica

### Nuestro mercado principal: en proceso de consolidación:

Vidrala, líder independiente del sector

ESTRUCTURA PRODUCTIVA EN EL MERCADO IBÉRICO				
SAINT GOBAIN	7 PLANTAS	1.005.000 ton	31,6%	
VIDRALA	4 PLANTAS	850.000 ton	26,7%	
B&A	4 PLANTAS	625.000 ton	19,7%	
O-I	2 PLANTAS	360.000 ton	11,3%	
SANTOS BAROSA	1 PLANTA	340.000 ton	10,7%	
	18 PLANTAS	3.180.000 ton		

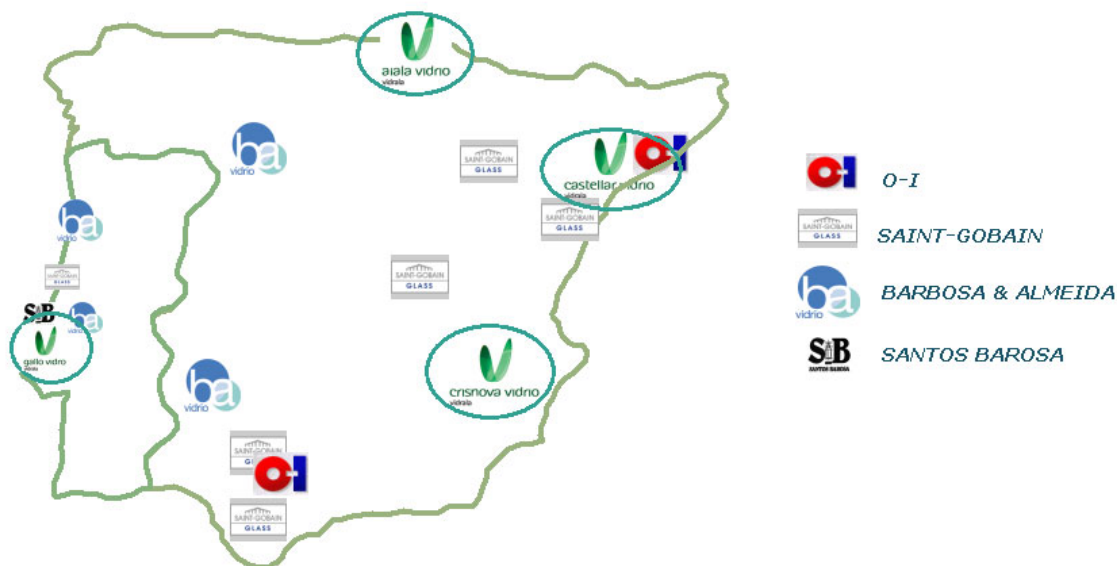
### Cuotas de mercado



Fuente: Vidrala

# La Industria Ibérica

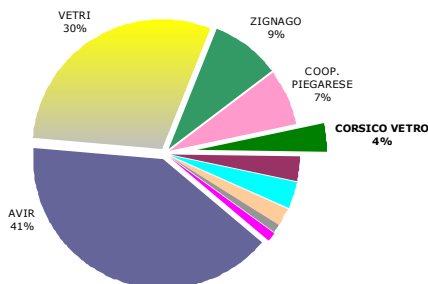
## Localización de la plantas:



# La Industria Italiana

## ITALIA: Un mercado fragmentado

ESTRUCTURA PRODUCTIVA EN ITALIA			
COMPAÑÍA	MATRIZ	PLANTAS	CAPACIDAD EST. aprox.
AVIR	O-I	12 PLANTAS	1.500.000 tons
VETRI	Saint Gobain	6 PLANTAS	1.100.000 tons
ZIGNAGO	Indep.	2 PLANTAS	320.000 tons
COOP. PIEGARESE	Indep.	2 PLANTAS	260.000 tons
CORSICO VETRO	VIDRALA	1 PLANTAS	140.000 tons
VETRI SPECIALI	O-I & Zignago	3 PLANTAS	120.000 tons
BORMIOLI	Indep.	1 PLANTAS	120.000 tons
ABRUZZO VETRO	Ardagh	1 PLANTA	80.000 tons
VETRERIA ETRUSCA	Indep.	2 PLANTA	45.000 tons
BALSAMO	Indep.	1 PLANTAS	40.000 tons
			3.725.000 tons





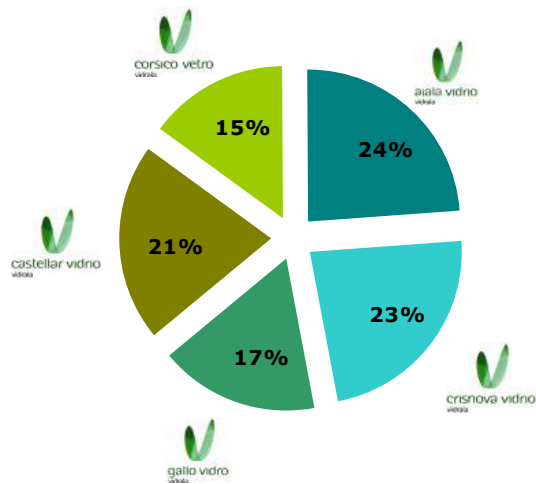
# La Industria Italiana

## Localización de las plantas:



# El Grupo Vidrala

## Volumen de negocio por sociedad:

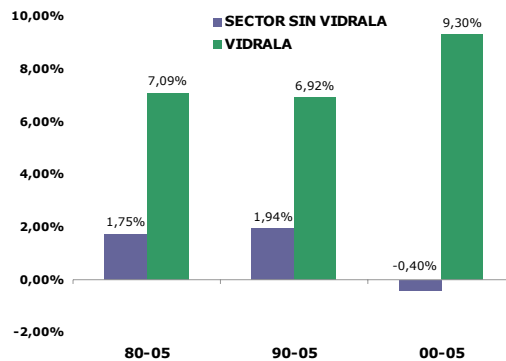


## Desarrollo de las VENTAS

Toneladas vendidas por fabricantes españoles

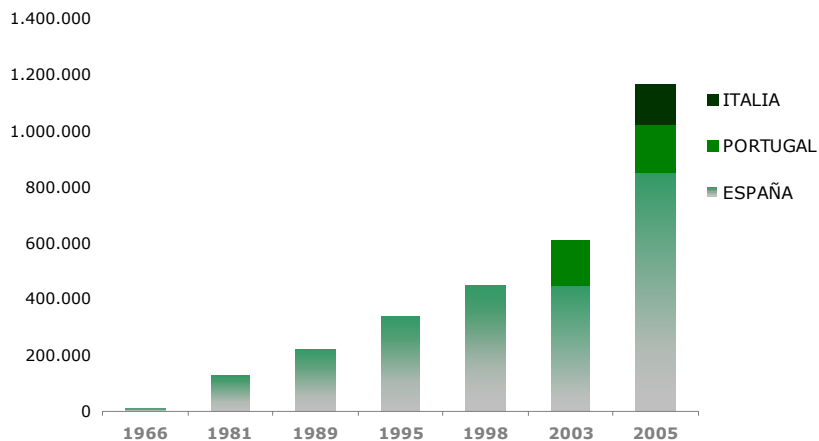
	1980	1990	2000	2005
<b>SECTOR</b>	1.077.000	1.348.700	1.930.000	2.137.100
<b>VIDRALA</b>	119.100	241.800	423.00	659.800
<b>Cuota de Vidrala (%)</b>	11.06	17.93	21.92	30.89

### C.A.G.R.



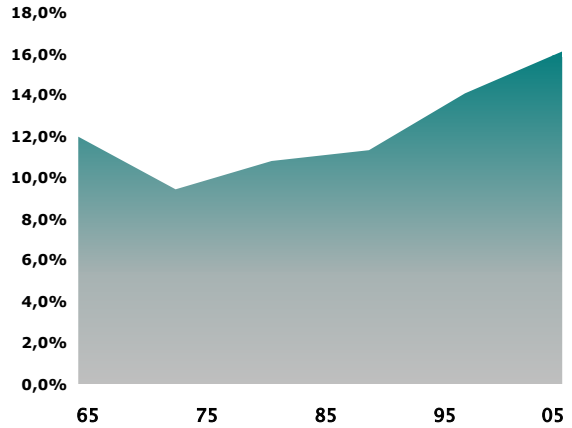
## El Grupo Vidrala

### Evolución de la capacidad productiva:



## Tasa de crecimiento anual acumulado - CAGR

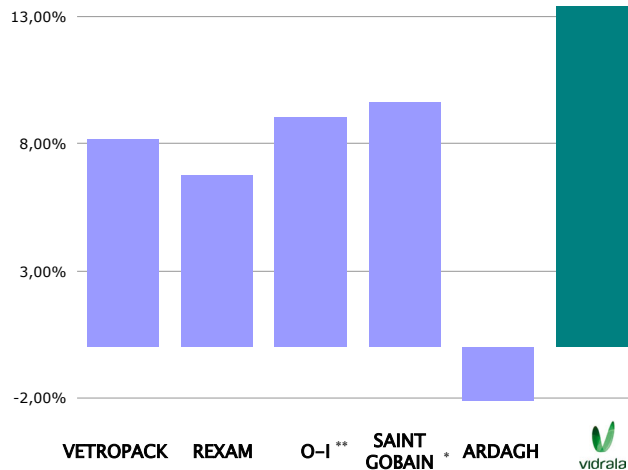
65-05	-	12.0%
75-05	-	9.4%
85-05	-	10.8%
90-05	-	11.3%
95-05	-	14.1%
00-05	-	16.1%



## Eficiencia

Capaces de mantener niveles de eficiencia superiores a la competencia a pesar de la incorporación de nuevas plantas en proceso de integración y del difícil entorno de costes.

### 1er. SEMESTRE 2006 - MARGEN EBIT COMPARATIVA EMPRESAS DEL SECTOR

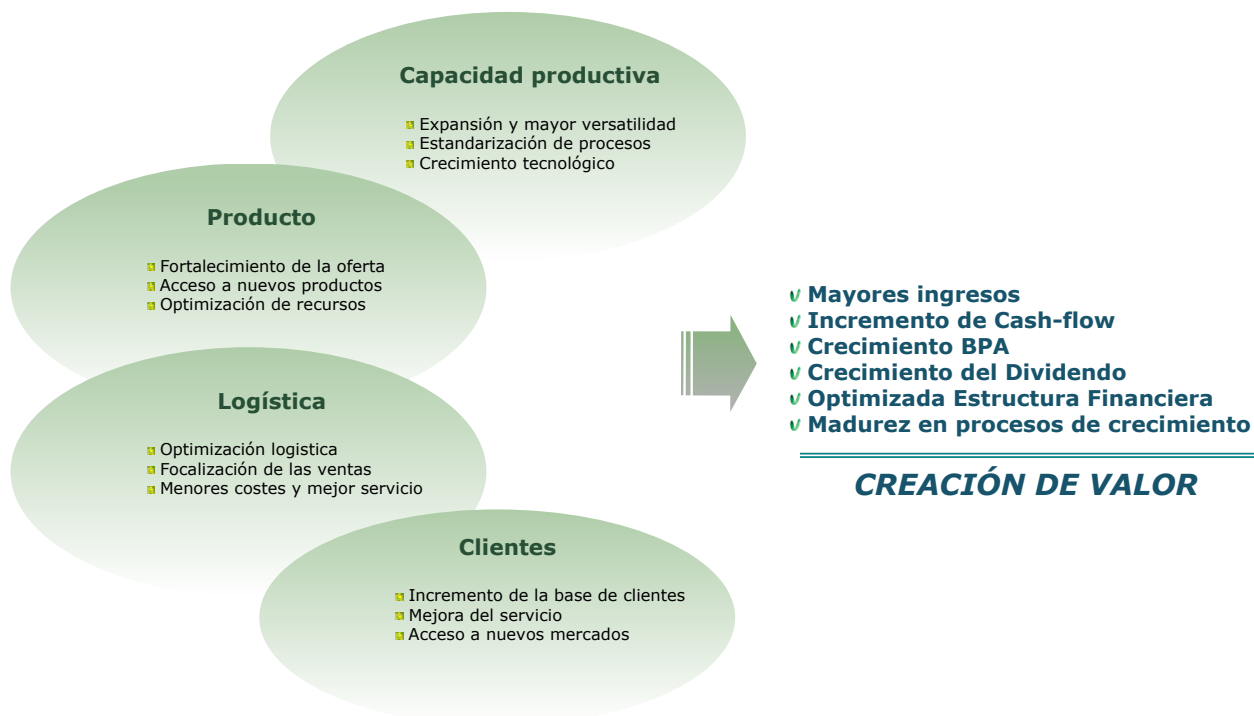


Fuente: Reportes trimestrales. SE INCLUYEN EMPRESAS DEL SECTOR CON REPORTES SEMESTRALES

\* División de envases. \*\* División europea.

**VIDRALA 1S2006: Margen EBIT: 13.41%.**

## APORTACIÓN DE LAS NUEVAS PLANTAS:



## Nuestro Decálogo del Buen Hacer

### 1.- DEFINICIÓN CLARA DEL NEGOCIO

- ✓ Focalizarnos en el largo plazo, sin ningún tipo de especulación.
- ✓ Evitar dispersión de esfuerzos. Todos en la misma dirección.

### 2.- ANÁLISIS CORRECTO DEL FUTURO

- ✓ "La mejor forma de predecir el futuro es inventarlo".
- ✓ Transformar problemas en oportunidades.

### 3.- PRINCIPIOS SÓLIDOS

- ✓ Compartidos, vigentes y vivos.

### 4.- UN PROYECTO INDUSTRIAL SERIO

- ✓ Como motor de la compañía.
- ✓ Basado en la tecnología más innovadora.

### 5.- PROXIMIDAD AL CLIENTE POR VOCACIÓN

- ✓ Como razón de ser.
- ✓ Fuente de inspiración.

# Nuestro Decálogo del Buen Hacer

## 6.- ESTRUCTURA FINANCIERA

- ✓ Optimizada.
- ✓ Alineada con la Estrategia.

## 7.- EVITAR LA COLONIZACIÓN TECNOLÓGICA

- ✓ Conocimiento para ejercer la libertad de elegir.
- ✓ Apuesta por el I+D+i propios.

## 8.- CRECER

- ✓ Sin perder las señas de identidad.
- ✓ Con las ventajas del tamaño reducido (Implicación, anticipación, flexibilidad).

## 9.- NO PERDER NUNCA DE VISTA LA SOCIEDAD DE LA QUE FORMAMOS PARTE

- ✓ Balance Social Equilibrado.
- ✓ Ética como Referente.

## 10.- Y, EN EL CENTRO, EL HOMBRE

- ✓ Como origen y conductor del proyecto: NUESTRO EQUIPO
- ✓ Como finalidad y receptor del mismo: ACCIONISTAS, CLIENTES, SUMINISTRADORES, COLABORADORES,...

# Nuestros Pilares

## ✓ CREAR RIQUEZA

y repartirla con justicia

## ✓ CREAR FUTURO

## ✓ SER ÉTICOS

## Una Organización en Cambio

### ... De 2003

Pequeña  
Estable  
Jerárquica  
Homogénea  
Predecible  
"Local"  
Lenta evolución  
Mercado estable  
Competencia limitada  
Calidad ajustada  
Clientes fieles  
Costes controlados  
Entorno no agresivo

### A 2006...

En crecimiento acelerado  
Variable  
Compleja y Dispersa  
Heterogénea  
Con Incertidumbre  
Multinacional - Multiplanta  
Evolución acelerada  
Mercado cambiante  
Productos alternativos  
Exigencia calidad creciente  
Clientes Multinacionales  
Presión en costes  
Presión legislativa

## Una Organización en Cambio

### Cambio en los factores de gestión:

#### Tangibles

- Producto
- Mano de obra
- Máquinas e Instalaciones
- Calidad de producto
- Precios
- Tareas
- Eficacia
- Control
- Volumen
- Previsiones
- Beneficios

#### Intangibles

- Servicio
- Conocimiento y creatividad
- Innovación
- Calidad de proceso
- Márgenes
- Mejora de Procesos
- Creación de valor
- Cambio
- Diversidad, ambigüedad
- Estrés
- Comunicación
- Emociones

1. **Tener un Proyecto Ilusionante**
2. **Basado en un Producto con Futuro (el mejor).**
3. **Operar en una Industria con Bases Sólidas.**
4. **Ser un Operador Independiente.**
5. **Comercializar mayoritariamente en su Mercado Natural.**
6. **Tener una Dimensión y Cuota Importante**
7. **Operar con Alta Eficiencia.**
8. **Mantener el compromiso de una Política de Crecimiento Sostenible.**
9. **Administrar con Austeridad.**

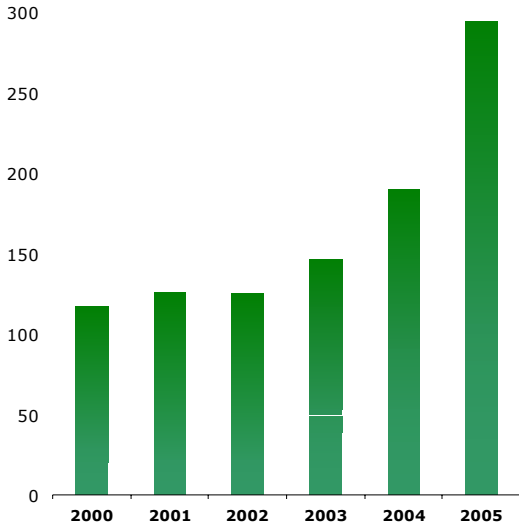
## ***Evolución de Negocio***

D. Jon Ander de las Fuentes,  
Director Financiero

# 2000 – 2005: Objetivo Cumplido

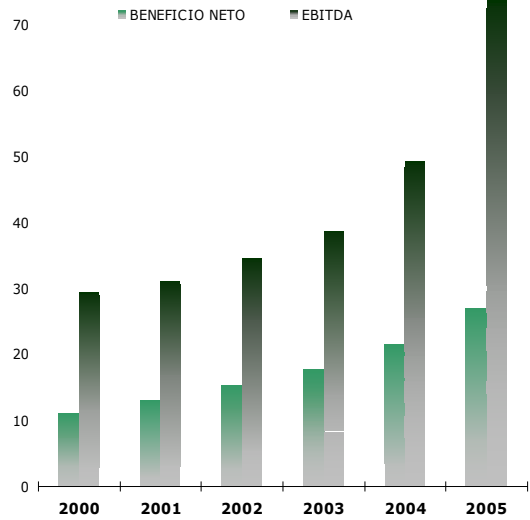
## VENTAS

Eur millones



## EBITDA, BENEFICIO NETO

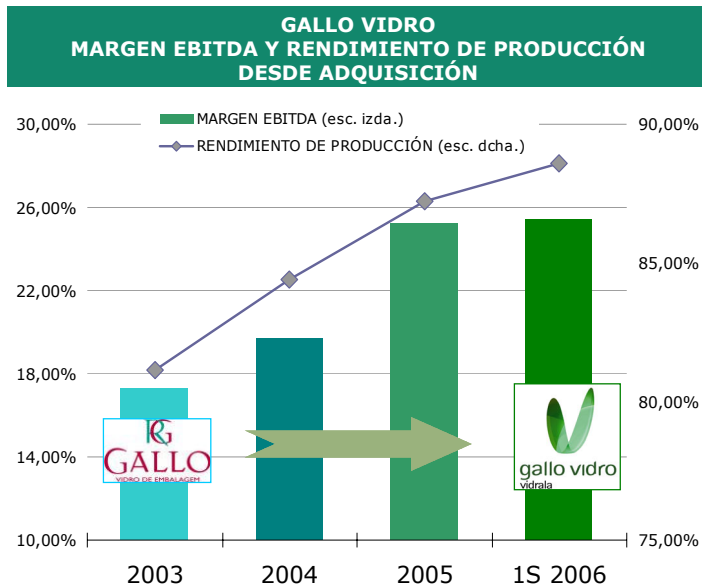
Eur millones



\* 2000 - 2004 según criterios PGC, 2005 según criterios NIC

## Un modelo a seguir

**El ejemplo de Ricardo Gallo: éxito en el proceso de integración situando la planta en los estándares de eficiencia históricos del Grupo.**



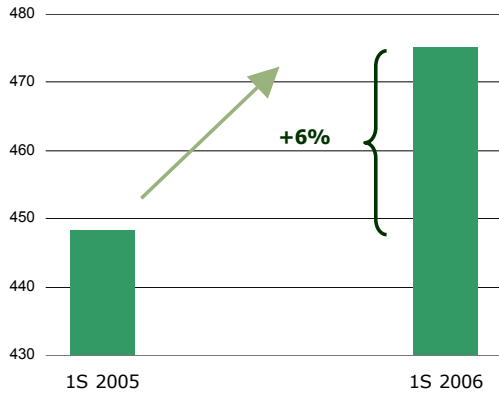


# Trayectoria Primer Semestre 2006

## PRIMER SEMESTRE 2006 - MAGNITUDES DE NEGOCIO:

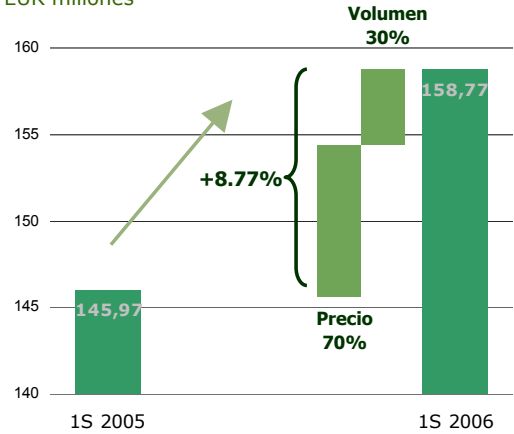
### PRODUCCIÓN

Tons `000



### VENTAS

EUR millones

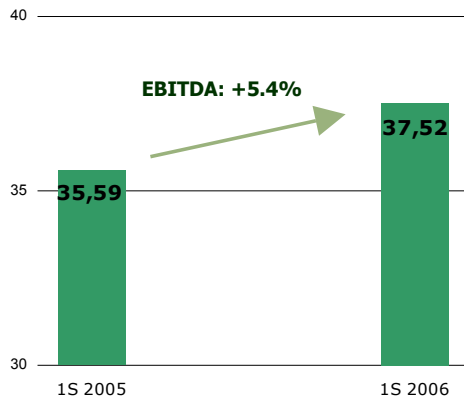


# Trayectoria Primer Semestre 2006

## PRIMER SEMESTRE 2006 - MAGNITUDES DE NEGOCIO:

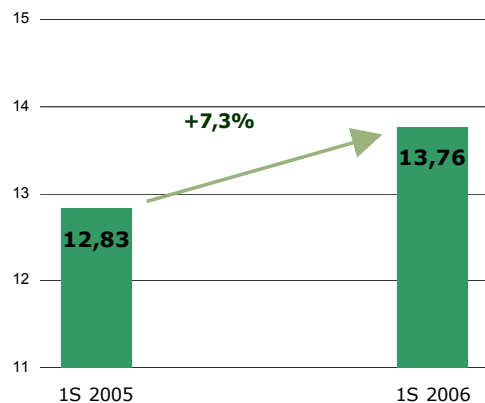
### BENEFICIO OPERATIVO

EUR millones



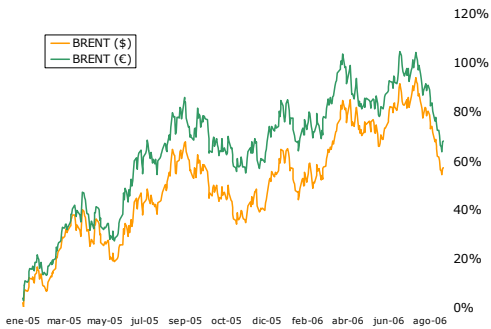
### BENEFICIO NETO

EUR millones

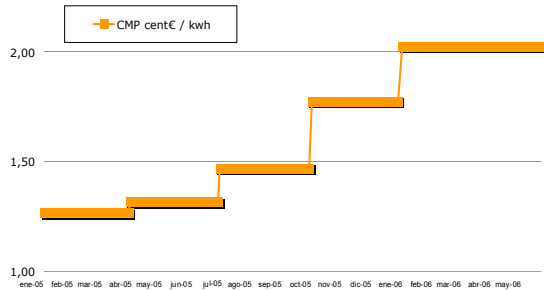


# El Reto de 2006: Absorción de costes

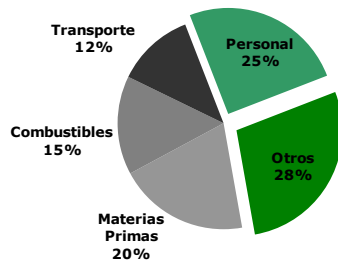
## BRENT IPE (Variación porcentual)



## GAS NATURAL – Evolución Tarifa Regulada Nacional



## DESGLOSE DE COSTES OPERATIVOS



# Consecuencias de un año difícil: deterioro de márgenes

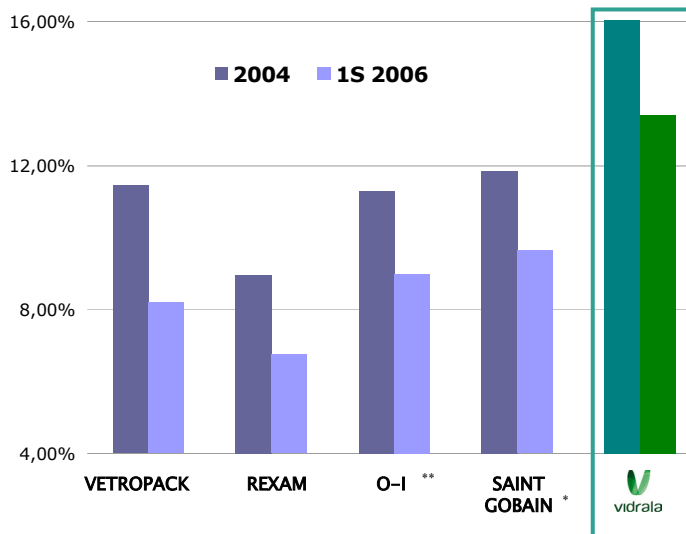
## IMPACTOS EN EL NEGOCIO DURANTE 2006:

- ✓ Aumento directo de costes ligados a la energía
- ✓ Inflación elevada con afeción en costes laborales
- ✓ Problemas operativos en horno de Corsico

**... NO OBSTANTE, MANTENEMOS NUESTRAS VENTAJAS**

## Visión Positiva: mantenemos nuestras fortalezas

### 1er. SEMESTRE 2006 vs 2004 MARGEN EBIT COMPARATIVA EMPRESAS DEL SECTOR



Fuente: Reportes trimestrales. SE INCLUYEN EMPRESAS DEL SECTOR CON REPORTES SEMESTRALES  
\* División de envases. \*\* División europea.

**VIDRALA 1S2006: Margen EBIT: 13.41%**

## Visión Positiva: Capacidad de Respuesta

### MEJORADA CAPACIDAD DE RESPUESTA:



**2000 / 1999**

**Incremento de tarifas  
de Gas Natural:**

**+50%**



**IMPACTO EN  
MÁRGENES EBITDA:**

**5.4 puntos porcentuales**



**vidrala**

**2006e / 2005**

**Incremento de tarifas  
de Gas Natural:**

**+60%**



**IMPACTO ESPERADO EN  
MÁRGENES EBITDA:**

**entre 1- 2 puntos porcentuales**

# ***Conclusiones y Perspectivas***

Carlos Delclaux, Presidente

## **Nuestro Proyecto**

### **Un sólido proyecto industrial:**

- ✓ **Basado en una clara definición de Negocio y Mercados,**
- ✓ **con vocación hacia nuestros Clientes,**
- ✓ **a través de una Optimizada Estructura Financiera,**
- ✓ **y una firme estrategia orientada a satisfacer los intereses de Nuestros Accionistas.**

#### ***Conocemos a fondo:***

- ✓ ***La industria***
- ✓ ***El mercado del packaging***
- ✓ ***El sector del vidrio***
- ✓ ***Nuestros mercados***
- ✓ ***Nuestra Competencia***
- ✓ ***Nuestros Clientes***

## 1. PRODUCTO

### vidrala es Envase de Vidrio

**RENOVADA APUESTA por I + D + i como medio para UN NUEVO SALTO DE DIFERENCIACIÓN**

**VELOCIDAD ÓPTIMA de GENERACIÓN de SINERGIAS (multiplicada por nº plantas)**

**PRODUCTO de VIDRALA:**

- + LIGERO y RESISTENTE
- - COSTES
- + CALIDAD
- + DISEÑO
- + PROMOCIÓN

#### **Acciones:**

- ✓ El Vidrio: Material Imitado y a Imitar.
- ✓ Refuerzo de Políticas de **Marketing**.
- ✓ Nuevos avances en ventajas **medioambientales**.
- ✓ **Nuevo Impulso** al Vidrio: reducción de costes, avances en sus ventajas y acercamiento al cliente.
- ✓ Potenciando la defensa de nuestro material ante sustitutivos: participación activa en asociaciones de vidrieros (FEVE, ANFEVI, ASOVETRO y AIVE).

## 2. ORGANIZACIÓN

### vidrala un Grupo Integrado

**INTEGRACIÓN del CRECIMIENTO (últimas adquisiciones) del GRUPO**

**INTEGRACIÓN CONSTANTE. AVANCE en la SISTEMATIZACIÓN de la GESTIÓN del GRUPO**

**TRANSMISIÓN de "CULTURA VIDRALA" y GENERACIÓN de "CANTERA VIDRALA"**

#### **Acciones:**

- ✓ **Eficiencia productiva:**
  - Mejoras en fábricas y procesos de producción
  - Optimización de capacidad productiva
- ✓ **Know-How Vidrala = Diferenciación:**
  - Conocimiento en productos y procesos
  - Conocimiento de necesidades de clientes
  - Diferenciación ante competidores y ante sustitutivos
- ✓ **CULTURA VIDRALA:**
  - Desarrollar el "modelo de éxito Vidrala"
  - Cultura multidireccional. Como acción, no como resultado

## 3. MERCADO (I)

### vidrala una Compañía en Crecimiento



## 3. MERCADO (II)

### vidrala una Compañía en Crecimiento

#### Acciones:

##### ✓ Focalización en Segmentos:

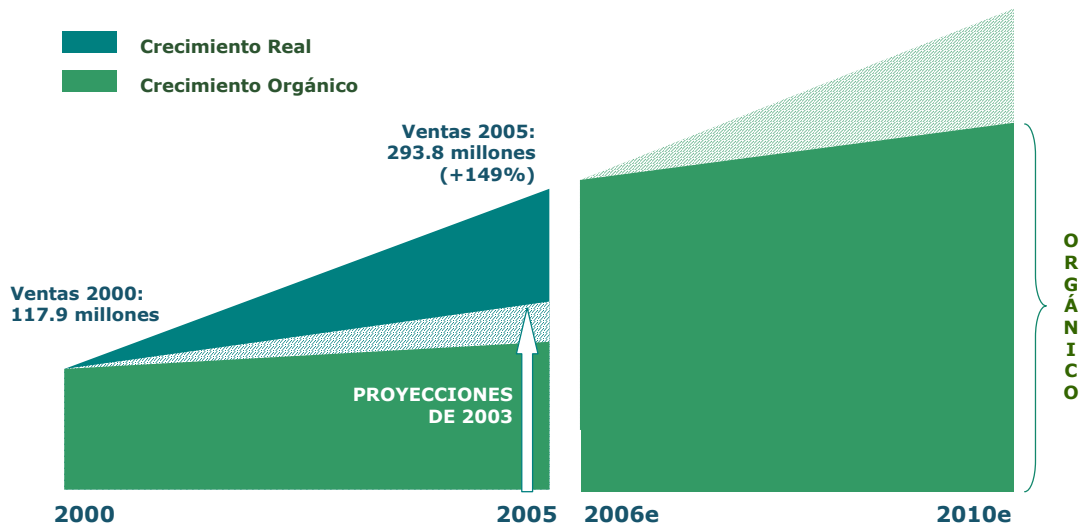
- Rentables y de Futuro
- Fieles al vidrio
- Vidrala: ambición de ser líderes en estos Segmentos

##### ✓ Mercados de Interés:

- Reforzamiento de posición en P. Ibérica
- Mercados de crecimiento en los segmentos objetivo
- Mercados que encajen en las fortalezas de Vidrala

## OBJETIVOS

### Crecimiento en Ventas:



Crecimiento Real en Ventas 2005/2000: +149%, Tasa anualizada: + 20%

Crecimiento Orgánico en Ventas 2005/2000: +5% anual.



# vidrala