

***Plan de Mejora de la Eficiencia
(PME 2007-2010)***

Mayo 2007

Ercros

1. Planteamiento general

Con el Plan de Mejora de la Eficiencia (PME), Ercros:

- Reduce sus costes en 29,9 millones de euros anuales.
- Focaliza su producción en las líneas de mayor rentabilidad.

Para financiar el PME, Ercros amplía su capital en 143,7 millones de euros, de los que:

- 123,1 millones de euros: coste previsto de las inversiones necesarias para el PME.
- 20,6 millones de euros: reducción de deuda.

1. Planteamiento general

Ercros reduce sus costes en 29,9 millones de euros, a través de:

- Mejoras de productividad en todos los ámbitos de la Compañía;
- Cierre de cinco fábricas; y
- Reducción de la plantilla en 355 empleados.

Ercros especializa su producción de la siguiente forma:

- **Fortalece su posición en PVC**, segundo termoplástico más consumido en el mundo y el que ofrece una menor dependencia del petróleo, **y en sosa cáustica**, uno de los productos intermedios con **mayores aplicaciones** en la actividad industrial.
- **Potencia los oxidantes**, que constituyen los productos más utilizados en el blanqueo de la pasta de papel, el blanqueo de productos textiles y el tratamiento de aguas.
- **Apuesta por la línea del formaldehído**, en la que ostenta una posición de liderazgo en la costa mediterránea, posee una alta capacidad de I+D y mantiene una fuerte posición competitiva en el mercado europeo.

2. Ampliación de capital

Finalidad

- Financiación del Plan de Mejora de la Eficiencia (PME) y reducción del endeudamiento.

	Millones de euros
Financiación del PME	123,1
Reducción de la deuda financiera	20,6*
Ampliación de capital	143,7

- * El cierre de la fábrica de Sant Celoni permitirá perfeccionar una operación ya formalizada de compraventa de los terrenos en los que está ubicado este centro, que reportará a la Compañía unos ingresos de 37,6 millones de euros y que permitirá una reducción de la deuda financiera de 58,2 millones de euros.

2. Ampliación de capital

Efecto sobre el capital social

Suscrita la ampliación en su totalidad:

- El **capital social** pasaría de:

259 → 362 millones de euros

- El **número de acciones** pasaría de:

719 → 1.006 millones de acciones



El capital social se multiplica por 1,4

3. Estrategia empresarial

2005-2006

Crecimiento estratégico basado en la integración de nuevos negocios:

- Adquisición de Aragonesas (2-06-2005)
- Adquisición de Derivados Forestales (19-05-2006)



Objetivo

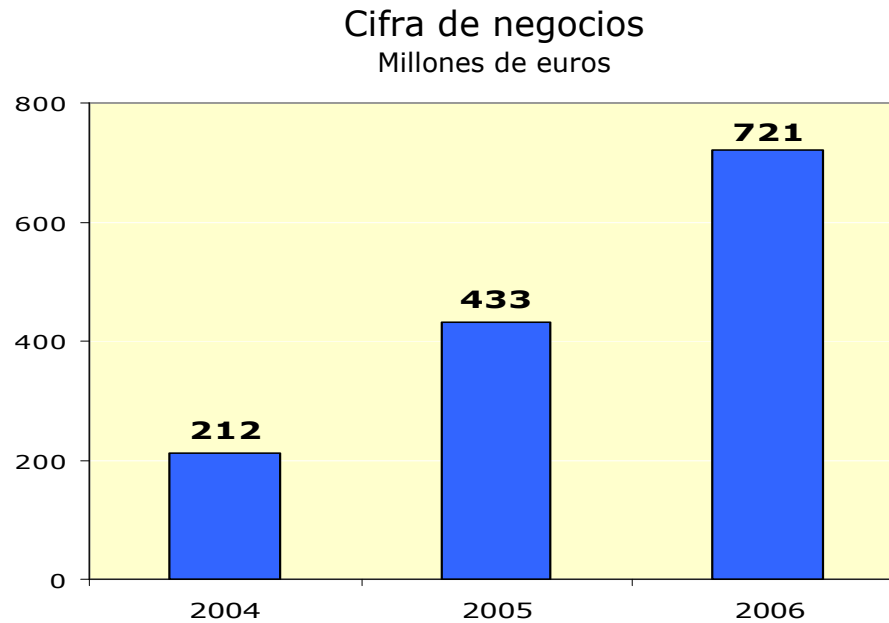
Ganar masa crítica y poner en valor a Ercros.



3. Estrategia empresarial

Resultados de la estrategia 2005-2006

Ercros ha más que triplicado su tamaño en dos años

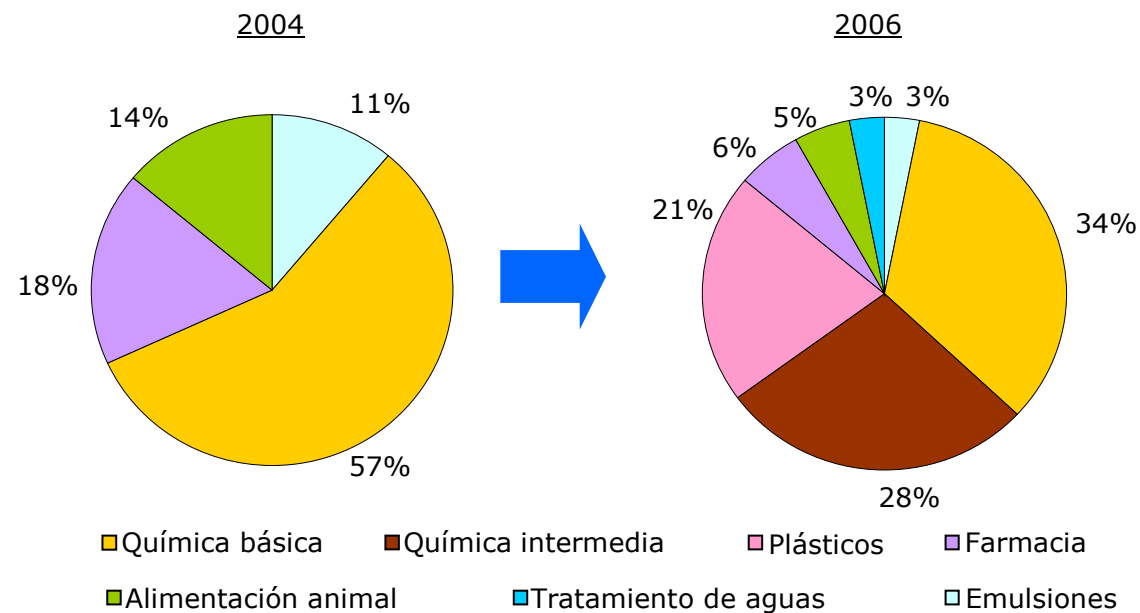


3. Estrategia empresarial

Resultados de la estrategia 2005-2006

Ercros ha aumentado la diversificación de su actividad

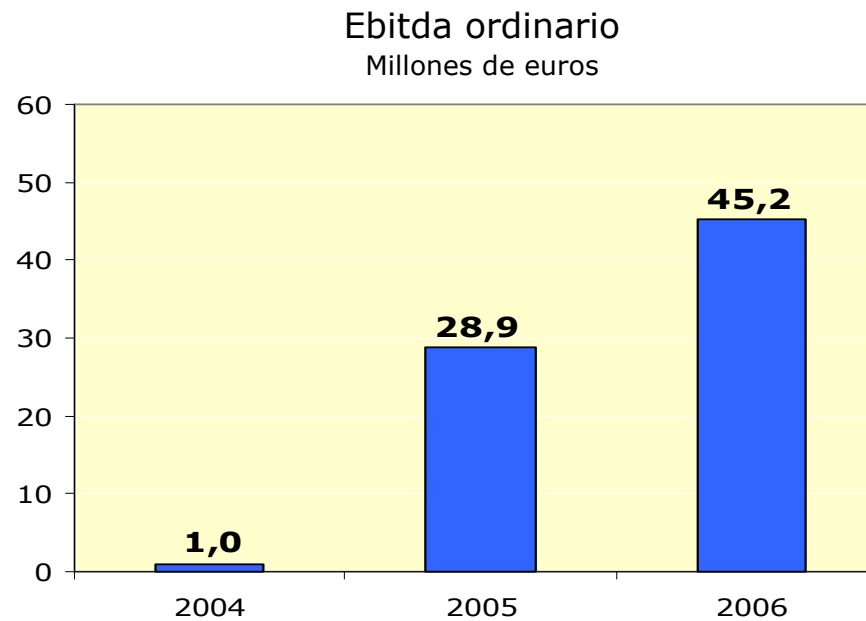
Facturación por divisiones



3. Estrategia empresarial

Resultados de la estrategia 2005-2006

Ercros ha aumentado significativamente sus resultados y ha disminuido la ciclicidad de los mismos

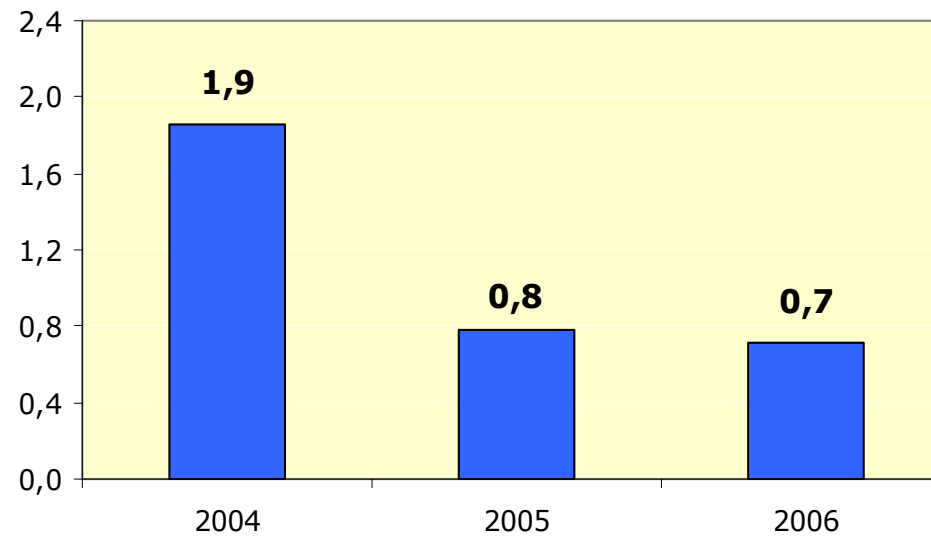


3. Estrategia empresarial

Resultados de la estrategia 2005-2006

Ercros ha reducido la tasa de endeudamiento

Tasa de endeudamiento
Deuda neta / Patrimonio neto



3. Estrategia empresarial

Situación después de la integración de Aragonesas y Derivados Forestales

- El proceso de integración se ha llevado a cabo hasta el momento **sin modificar** las estructuras productivas de Ercros, Aragonesas y Derivados Forestales.
- Hoy por hoy la estructura resultante es la suma de las tres empresas integradas.
- El conocimiento sobre el terreno de los activos adquiridos ha puesto de manifiesto que el potencial de mejoras está lejos de agotarse. Las más significativas son las que se obtienen **modificando** la configuración industrial actual.
- **Está modificación de la estructura industrial actual es el objetivo del Plan de Mejora de la Eficiencia (PME).**

3. Estrategia empresarial

2007-2010

El PME se enmarca dentro de un proceso estratégico de alcance, cuyos **tres principales objetivos** son:

1. **Lograr instalaciones productivas completamente integradas**, que permitan que todos los inputs y outputs se puedan combinar de la forma más próxima y eficiente posible. Esto supone poner en marcha un proceso de concentración de la producción en los centros mejor localizados y preparados desde el punto de vista logístico e industrial, con el fin de:
 - Reducir costes,
 - Optimizar inversiones,
 - Aflorar sinergias, y
 - Racionalizar procesos administrativos y de control.

3. Estrategia empresarial

2007-2010

2. **Especializar a Ercros** en los productos que detentan mayores ventajas competitivas y aportan mayores resultados, que se agrupan en las tres siguientes líneas:

- PVC/sosa;
- Oxidantes;
- Formaldehídos.

Esta especialización implica la identificación de **tres negocios estratégicos**: Química básica, Plásticos y Química intermedia.

3. **Reducir el endeudamiento** y mejorar la estructura de la deuda financiera y los costes financieros asociados.

3. Estrategia empresarial

2007-2010

- **El PME es posible** gracias a la nueva dimensión de Ercros, que le otorga los grados de libertad necesarios para poder optar por dimensiones de plantas más competitivas y por ubicaciones geográficas más rentables.
- **El PME es un paso intermedio** en la estrategia que comenzó con la adquisición de Aragonesas y Derivados Forestales, que continúa su implementación con el PME y que culminará con un futuro plan que completará las actuaciones necesarias para desarrollar los objetivos estratégicos esbozados anteriormente.
- **El PME supone una pausa** en el proceso de crecimiento estratégico iniciado en 2005. Sin embargo, si aparecen oportunidades atractivas para Ercros, serán consideradas siempre que encajen con los objetivos estratégicos de la Compañía.

4. PME 2007-2010

Grandes magnitudes del PME

Alcance del PME:

- **Cierre de 5 fábricas:** Sant Celoni (Barcelona), Monzón (Huesca), Silla (Valencia), Catadau (Valencia) y Huelva.
- **Discontinuidad de la fabricación de 4 líneas de productos:** eritromicina base, fitosanitarios, clorato potásico y cloruro potásico recristalizado, todas ellas consideradas no estratégicas.
- **Reducción de la plantilla en 355 empleados:** el 16% de la plantilla media de 2006.

5. Detalle de las 16 actuaciones del PME

Reorganización y simplificación de la línea PVC/sosa:

4 actuaciones

1. Cierre de la fábrica de Monzón y traslado de la producción de PVC a Vila-seca.
2. Reducción de costes energéticos y de personal en la planta de PVC de Monzón mientras se mantenga la actividad.
3. Reducción de costes de aprovisionamientos en la planta de VCM de Vila-seca.
4. Reducción de costes medioambientales en la planta de VCM de Vila-seca.

Datos económicos y laborales

- Inversiones e indemnizaciones: **40,3 millones de euros**.
- Reducción de plantilla: **115 personas**.
- Reducción de costes: **12,5 millones de euros/año**.

5. Detalle de las 16 actuaciones del PME

Mejora de la productividad de la línea de oxidantes:

4 actuaciones

5. Ampliación de la planta de clorito sódico.
6. Ampliación de la planta de DCCNa.
7. Cambio de tecnología de mercurio a membrana en la electrolisis de cloruro potásico.
8. Cese de la producción de clorato y cloruro potásico recristalizado por falta de rentabilidad.

Datos económicos y laborales

- Inversiones e indemnizaciones: **32,5 millones de euros.**
- Reducción de plantilla: **24 personas.**
- Reducción de costes/aumento de ingresos: **8,6 millones de euros/año.**

5. Detalle de las 16 actuaciones del PME

Reorganización de la línea del formaldehído:

2 actuaciones

9. Cierre de la fábrica de Sant Celoni y traslado de la producción de formaldehído a Tortosa y de colas y resinas a Almussafes.
10. Ampliación de la red de distribución y almacenamiento de metanol.

Datos económicos y laborales

- Inversiones e indemnizaciones: **24,4 millones de euros**.
- Reducción de plantilla: **52 personas**.
- Reducción de costes/aumento de ingresos: **4 millones de euros/año**.

5. Detalle de las 16 actuaciones del PME

Reestructuración de negocios no estratégicos:

2 actuaciones

11. Cese de la producción de la eritromicina base por competencia de países emergentes.
12. Cese de la producción de fitosanitarios y cierre de las fábricas de Silla, Catadau y Huelva por falta de rentabilidad.

Datos económicos y laborales

- Inversiones e indemnizaciones: **9,3 millones de euros.**
- Reducción de plantilla: **77 personas.**
- Reducción de márgenes: **0,8 millones de euros/año.**

5. Detalle de las 16 actuaciones del PME

Reducción de costes en varias plantas:

4 actuaciones

13. Menor consumo de fuel en la planta de fosfato bicálcico de Flix.
14. Menor consumo de metanol en la planta de clorometanos de Palos.
15. Mejora de la estabilidad de reacción en la planta de fosfatos de Cartagena.
16. Reorganización de sedes corporativas y estructuras de fábricas.

Datos económicos y laborales

- Inversiones e indemnizaciones: **16,6 millones de euros.**
- Reducción de plantilla: **87 personas.**
- Aumento de ingresos: **5,6 millones de euros/año.**

6. El PME, instrumento de creación de valor

Inversiones e indemnizaciones:

Millones de euros

2007	2008	2009	2010
50,4	37,0	35,7	-

Reducción de costes:

Millones de euros

2007 en adelante	2008 en adelante	2009 en adelante	2010 en adelante
-	9,9...	9,9...	9,9...
-	-	2,4...	2,4...
-	-	-	17,6...
-	9,9...	12,3...	29,9...

6. El PME, instrumento de creación de valor

- **Tasa interna de rentabilidad del PME: 22,6%.**
- La **reducción de costes de 29,9 millones de euros** en 2010 equivale a un **66,2%** del ebitda ordinario de 2006.
- Aplicado a valores de 2006, y una vez ejecutadas todas las actuaciones previstas en el PME, la estructura de resultados de Ercros experimentaría una mejora significativa, con un **ebitda ordinario** que representaría el **10% de la facturación** frente al 6,3% que supuso en 2006.



Muchas gracias



Ercros