



AMPLIACIÓN DE CAPITAL



Abril de 2004

DISCLAIMER

Esta presentación ha sido preparada por SOS Cuétara SA (en adelante “ Grupo SOS” , SOS o “La Compañía”) para su uso en el presente Road Show. La información recogida en esta presentación no ha sido verificada independientemente y está, en todo caso, sujeta a cambios y modificaciones.

Ni SOS ni ninguna de sus filiales o asesores serán responsables de la exactitud de la información o afirmaciones recogidas en esta presentación y en ningún caso su contenido constituirá ningún tipo de garantía explícita o implícita por parte de SOS. Asimismo, ni SOS ni ninguna de sus filiales o asesores serán responsables (salvo negligencia) de cualquier pérdida o daño que pudiera derivarse del uso de esta presentación o su contenido. Esta presentación no podrá ser copiada o distribuida a terceras personas o entidades.

Cualquier decisión sobre la presente ampliación de capital de SOS deberá realizarse únicamente en base al análisis de la información contenida en el Folleto de Emisión, publicado pertinentemente por la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Las acciones objeto de la presente emisión no han sido, y no serán registradas bajo la *United States Securities Act, 1933*. El presente documento no constituye una oferta de acciones en EEUU.

El Grupo SOS

PRINCIPALES CIFRAS – EJERCICIO 2003 PROFORMA CON AMERICAN RICE, INC. (ARI)

✓ Facturación:	912 millones de euros
✓ EBITDA:	80 millones de euros
✓ EBIT:	48 millones de euros
✓ BAI:	27 millones de euros
✓ Beneficio neto:	18 millones de euros
✓ Total Activo:	796 millones de euros
✓ Valor Mercado (FF PP):	567 millones de euros*
✓ Deuda financiera neta:	278 millones de euros
✓ Empleados:	2.600 personas

* Precio por acción € 24,77 (5 de abril de 2004)

Índice

- ❑ **Grupo SOS**
 - **Estrategia ejecutada**
 - Resultado - crecimiento
 - La situación actual
- ❑ Estrategia - Impulsores de valor
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusión

Grupo SOS ha sido fiel a una estrategia definida al principio del proyecto

✓ <u>Estrategia</u>	✓ <u>Clave</u>	✓ <u>Hitos</u>
Marcas líderes	Factor de competitividad en mercados maduros	Carbonell, Koipesol, SOS, Cuétara
I + D + i	Desarrollo de nuevos productos y procesos industriales, así como desarrollo, innovación y mejora de los ya existentes	Oleosan, Escualeno, Sabor.es y Regium, Gama F, Flakes
Internacionalización	Vía para asegurar crecimientos a largo plazo, con marcas capaces de adaptarse a los diferentes mercados y categorías	EEUU, Siria, Jordania, China
Alianzas estratégicas	Alianzas y adquisiciones en mercados estratégicos	ARI Aceica Acyco
Modelo de gestión	Modelo de gestión unificado, basado en una exitosa política comercial, eficiencia en costes y el compromiso con nuestros trabajadores y con la sociedad	Integración de Koipe y Aceica Informe de sostenibilidad Plataforma tecnológica

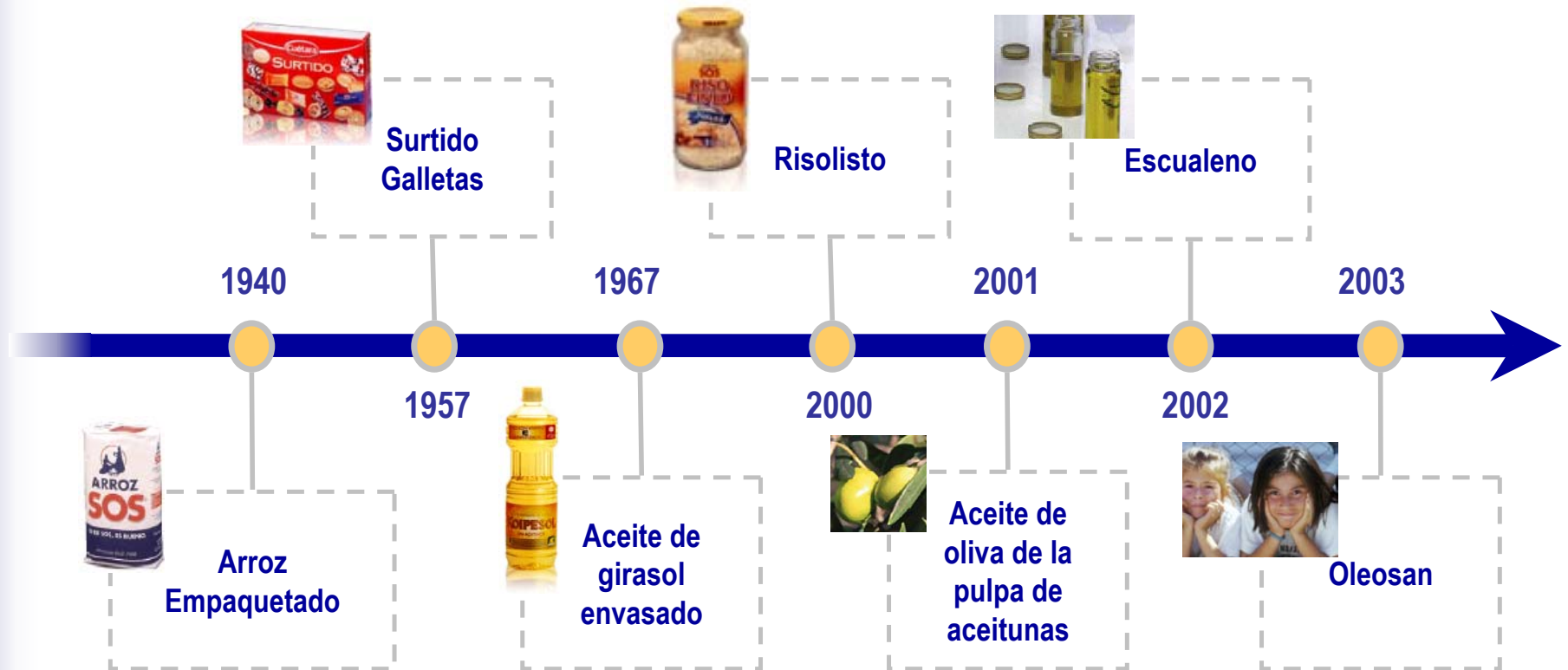
Aproximadamente el 75% de las ventas del grupo se realizan con sus cuatro marcas líderes (SOS, Cuétara, Carbonell y Koipe)

✓ Primer grupo en ventas bajo marca:



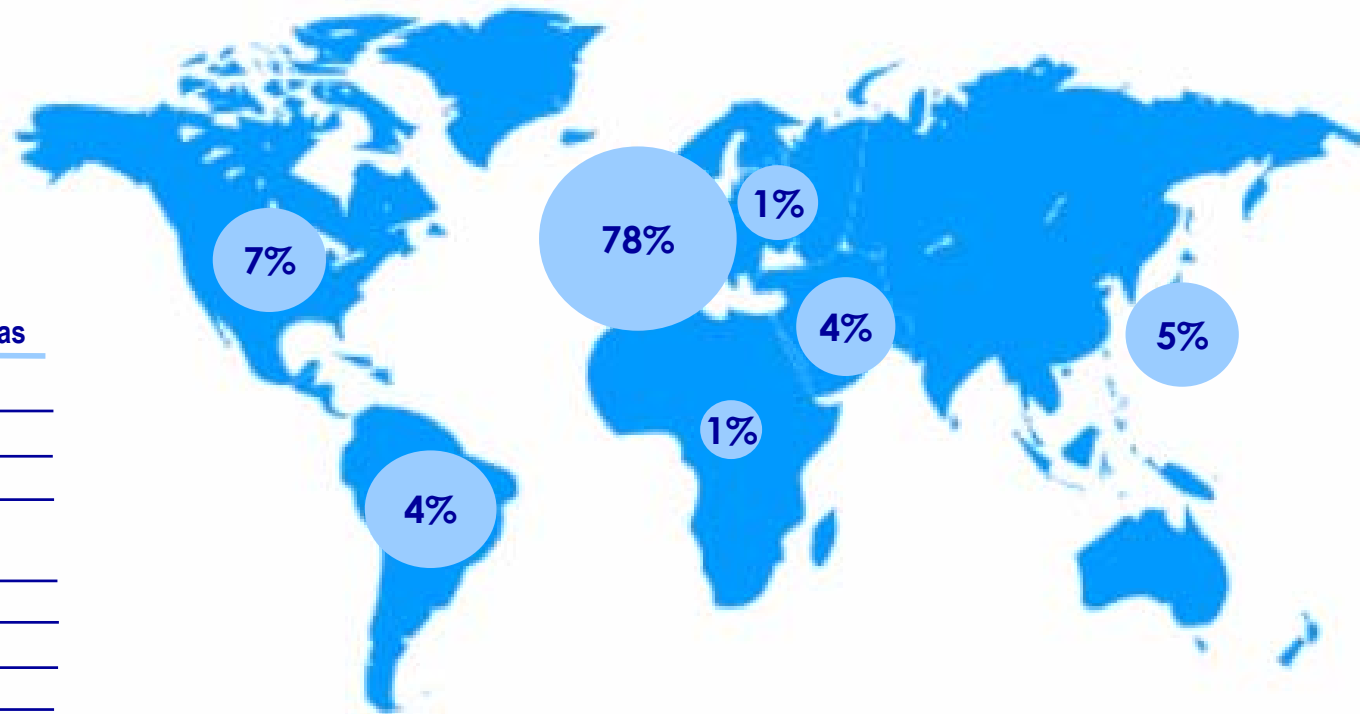
Fuente: Grupo SOS. Estimación propia

Las marcas del grupo llevan más de 60 años innovando de forma constante



El grupo está diversificado geográficamente: comercializa sus productos en más de 90 países y tiene presencia en más de 10 países

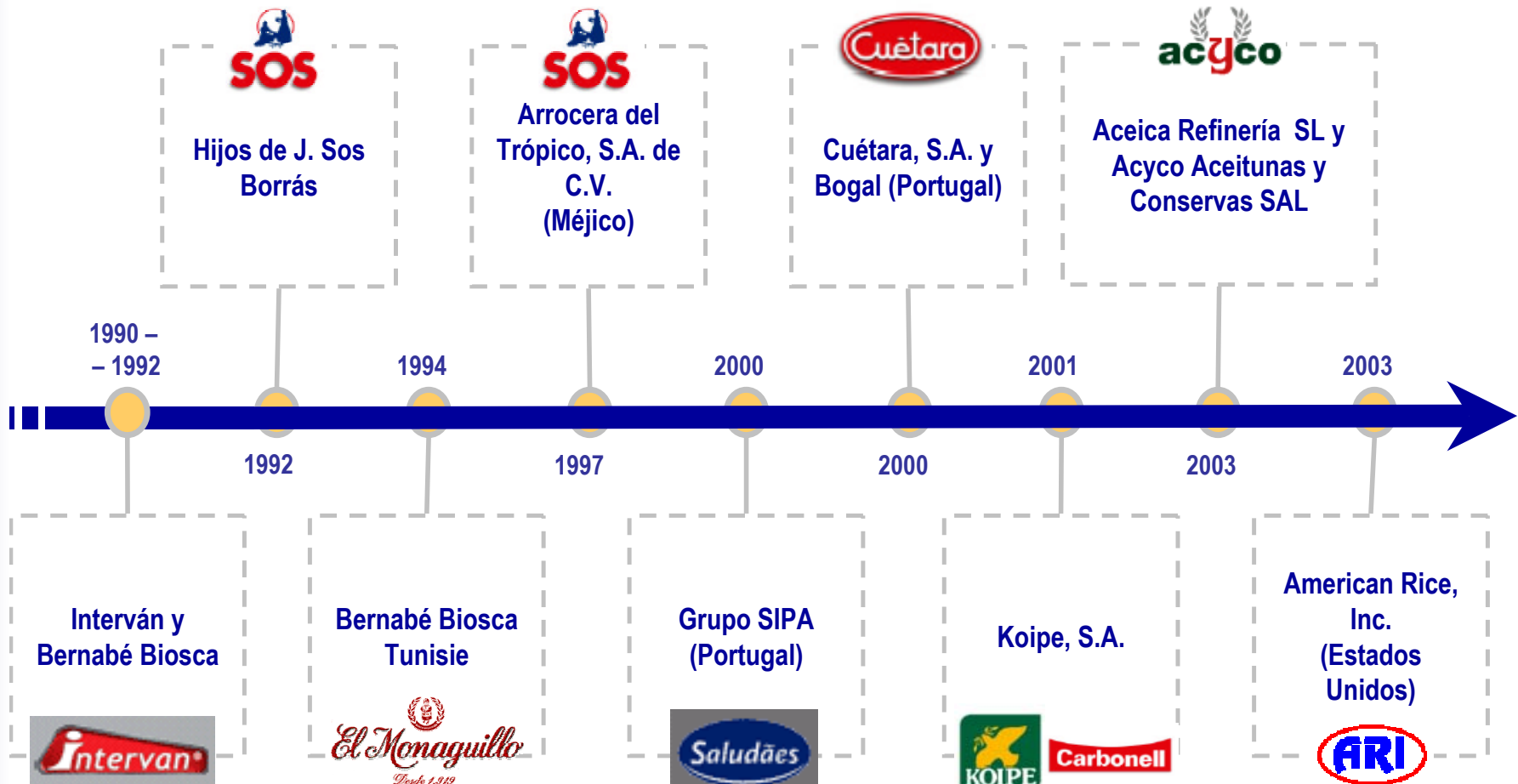
	<u>Redes</u>	<u>Plantas productivas</u>
Brasil	Sí	
España	Sí	14
Estados Unidos	Sí	2
Guyana (Caribe Francés)	Sí	1
Holanda	Sí	
Italia	Sí	1
México	Sí	2
Portugal	Sí	2
Reino Unido	Sí	
Rusia	Sí	
Túnez	Sí	1



● Proporción de ingresos por zona geográfica con respecto al total de ingresos del Grupo (Incluye ARI). Año 2003.

Fuente: Grupo SOS. Estimación propia

Grupo SOS ha crecido con adquisiciones selectivas y significativas



El modelo de gestión ha sido clave para un crecimiento sostenible

✓ <u>Acción</u>	✓ <u>Herramienta</u>	✓ <u>Efecto</u>
Orientación al cliente	Marcas, Innovación	Anticipo en la satisfacción de las necesidades del cliente
Compromiso con los trabajadores	Formación continua Seguridad en el trabajo	Conocimiento, experiencia, productividad y prevención de riesgos
Compromiso con la sociedad y sus inversores	Informe de sostenibilidad, Informe de Gobierno Corporativo	Transparencia, Responsabilidad Social
Estructura centralizada	Optimización, reestructuración	Eficiencia y agilidad
Procesos unificados	Plataforma tecnológica (SAP), Red logística	Calidad, flexibilidad y análisis

La gestión de recursos, un factor clave del éxito en el crecimiento del Grupo

El crecimiento de SOS requiere gestionar el cambio constantemente.

En este proceso de cambio, los directivos juegan un papel fundamental.

El modelo de gestión requiere gestores de primera línea, con un profundo conocimiento de la organización y sus valores; **Pocos, Buenos y Comprometidos**



Cultura SOS: valores básicos y comunes

Valores: Clientes, equipo, compromiso, multipais



Comportamientos: Interactuación, comunicación, decisión



Técnicas y herramientas: Metodología y procesos comunes, Sistemas de informática y comunicación

Programas para desarrollo de directivos y gestores

Semilleros directivos – Programa intensivo de liderazgo

SOS Futura – Programa de rotación tanto geográfica como funcional

SOS Innova – Programa de becas para atraer el mejor talento universitario

Índice

Grupo SOS

- Estrategia ejecutada
- **Resultado - crecimiento**
- La situación actual

Estrategia - Impulsores de valor

La ampliación de capital

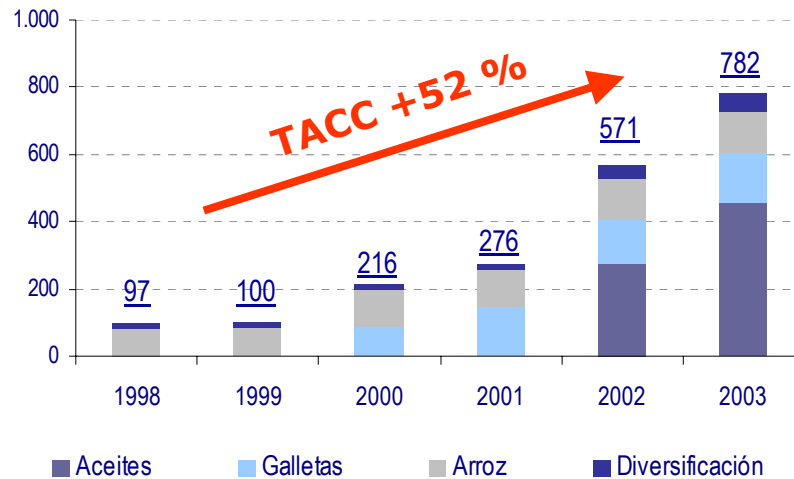
Conclusión

Grupo SOS es una historia de crecimiento

- ✓ Compañía de alimentación española con **mayor crecimiento** en los últimos 5 años (TACC Ingresos 98-03 del 50%)
- ✓ **Con un crecimiento sostenido** para el accionista (TACC BPA 94 – 03 del 50 %)
- ✓ Con una capacidad de mantener **niveles adecuados de apalancamiento financiero**

La evolución de Grupo SOS refleja un crecimiento extraordinario tanto en ventas como en EBITDA

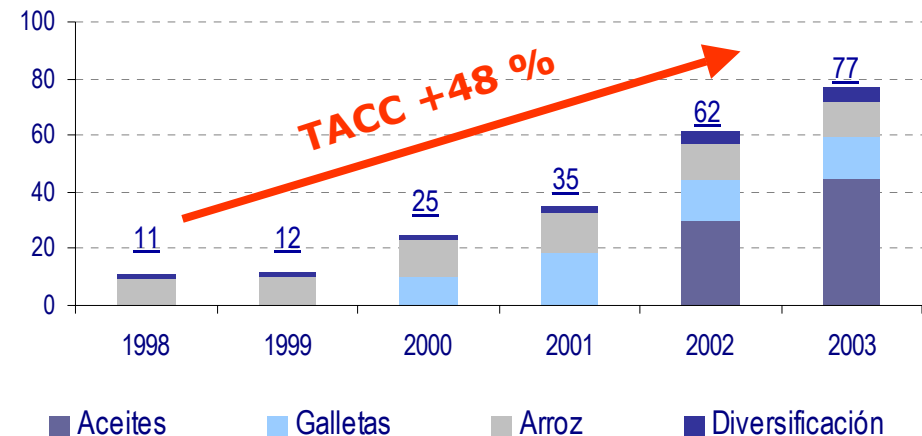
Evolución de la cifra de negocio por división



Fuente: Cuentas Anuales Grupo SOS. MM Euros.

Nota: En año 2002, ocho meses de Koipe

Evolución del EBITDA por división

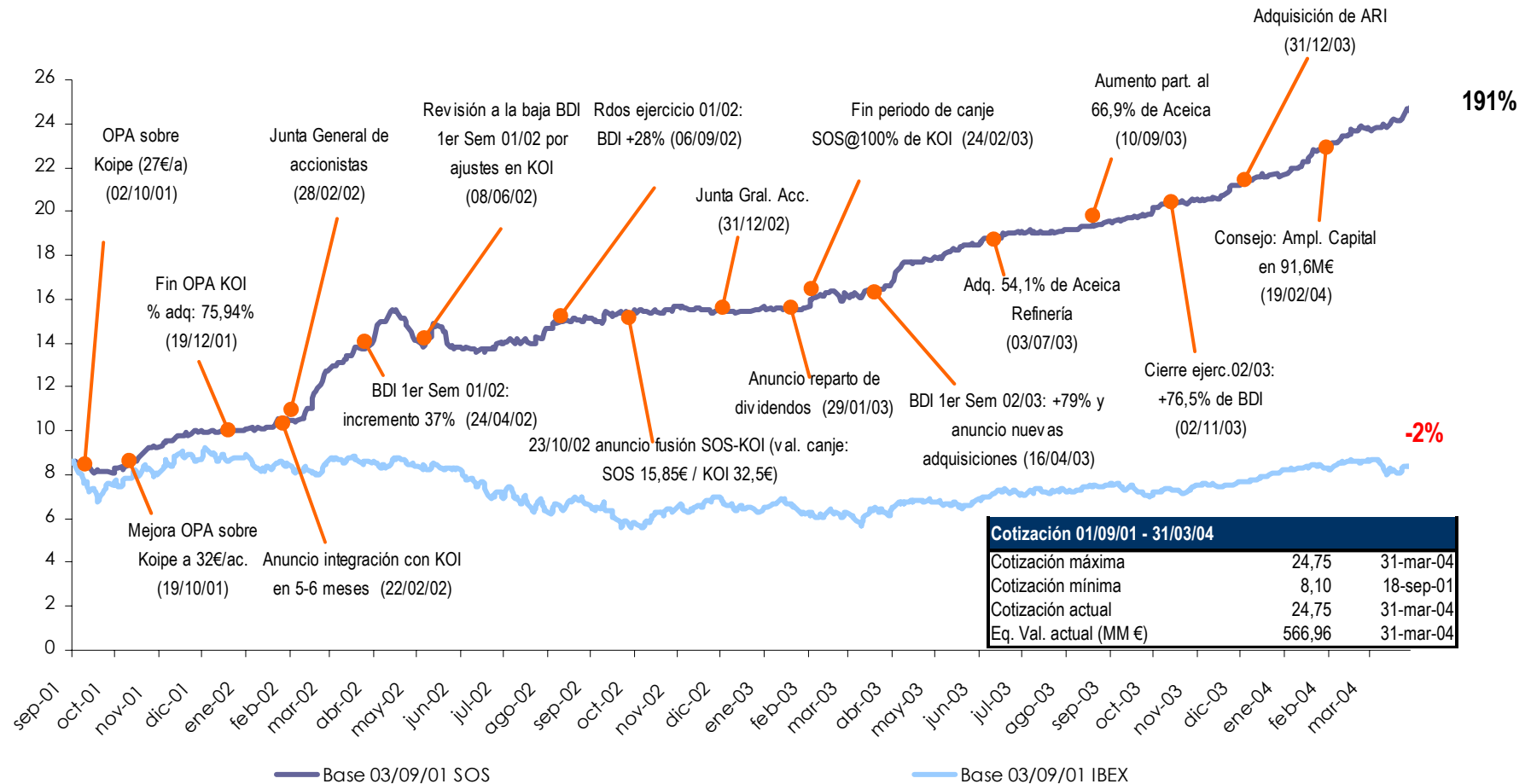


Fuente: Cuentas Anuales Grupo SOS. MM Euros.

Nota: En año 2002, ocho meses de Koipe

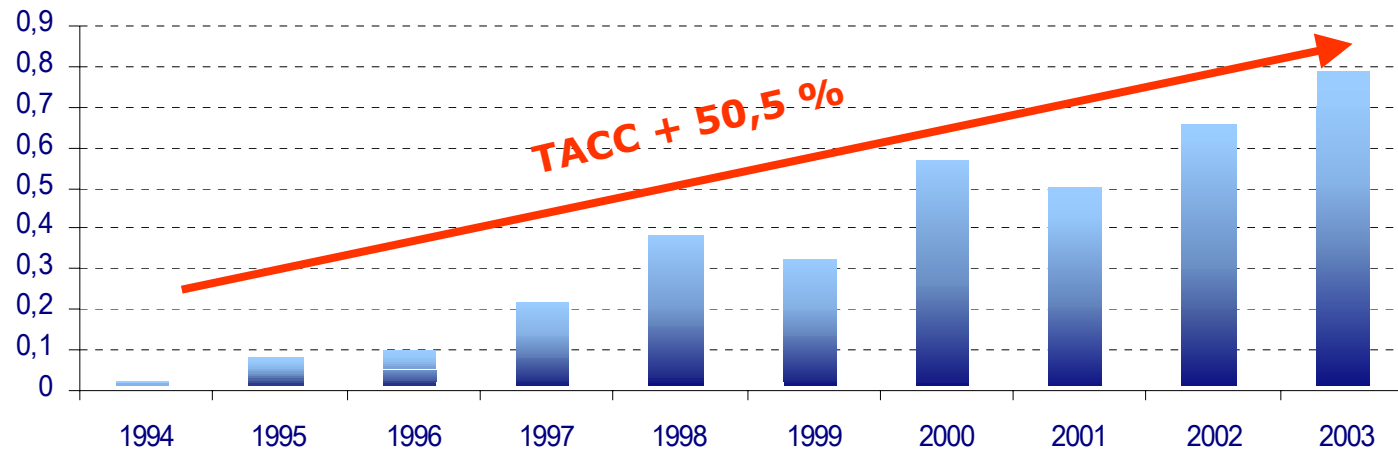
La estrategia y la gestión han tenido reconocimiento en los mercados

Evolución cotización Grupo SOS e IBEX-35 (base cotización SOS 03/09/01)



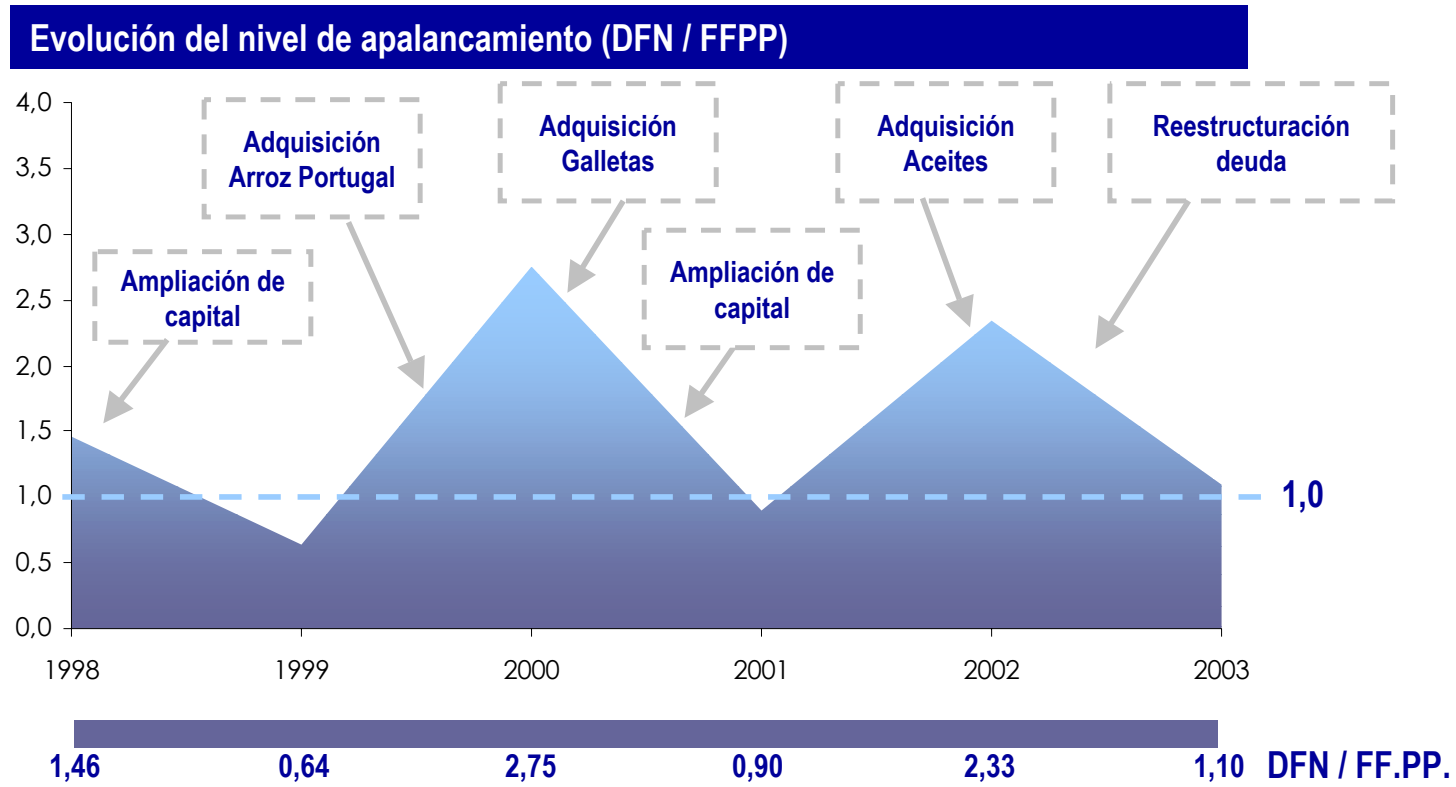
Un crecimiento sostenido para el accionista con un BPA de + 50 % anual durante los últimos 10 años

Evolucion beneficio por accion 1994 – 2003 (€)



Fuente: Cuentas Anuales Grupo SOS

El crecimiento del Grupo SOS ha venido siempre acompañado por el control del equilibrio financiero.



Fuente: Cuentas Anuales Grupo SOS

Índice

❑ Grupo SOS

- Estrategia ejecutada
- Resultado - crecimiento
- **La situación actual**

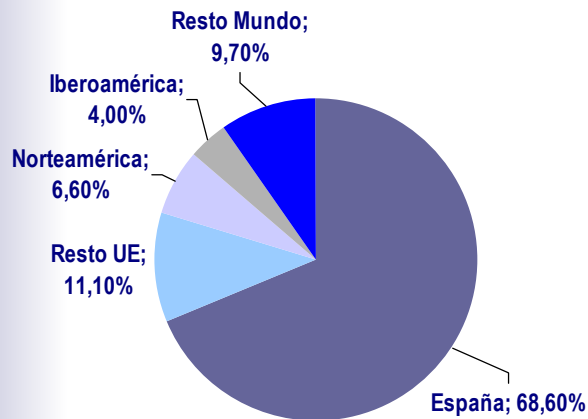
❑ Estrategia - Impulsores de valor

❑ La ampliación de capital

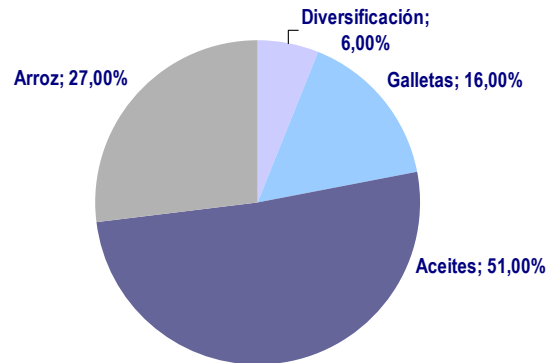
❑ Conclusión

Hemos conseguido un equilibrio diversificando tanto en productos como en mercados

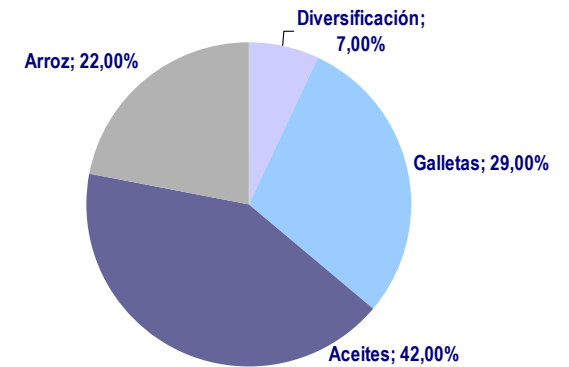
Ventas por región*



Ventas por negocio*



EBITDA por negocio*



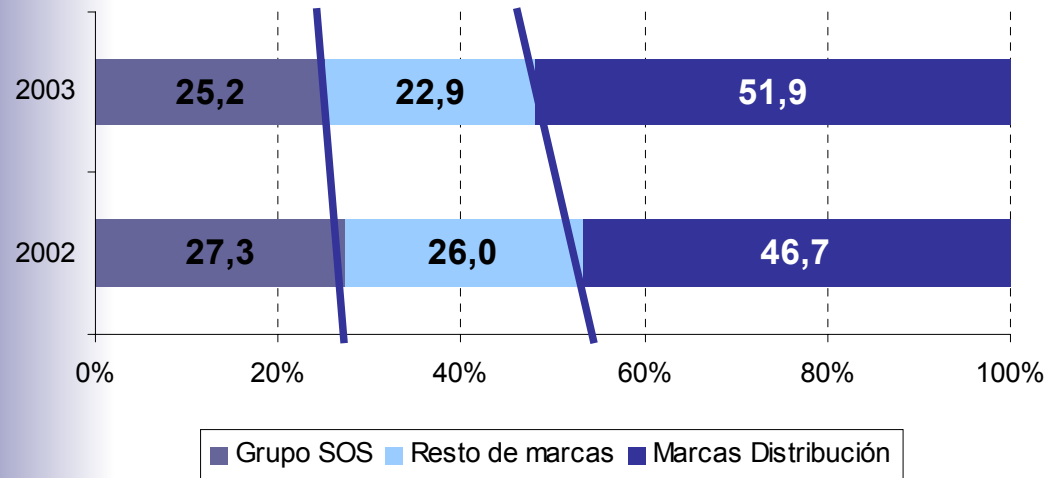
* Datos proforma basados en los resultados a 31 de agosto de 2003 de Grupo SOS y 30 de septiembre de 2003 de American Rice, Inc.

Fuente: Grupo SOS. Estimación propia

ACEITE: Crecimiento 10% en EBITDA en relación con 2002 “Like for like”

Desglose de la cifra de negocio (“Like for like”)

(MM Euros)		2002	2003	% Var.
Aceite	Cif. de neg.	413,4	456,9	10,5%
	EBITDA	31,8	35,5	11,6%
	Margen (%)	7,7%	7,8%	



Fuente: AC Nielsen. Grupo SOS. Estimación Propia

Claves del año

Macro

- ✓ Un entorno complicado con subidas de precios de materia prima +20%
- ✓ Endurecimiento de la competencia entre los diferentes formatos de Distribución Comercial
- ✓ Concentración del sector (SOS 25,2%, Marca distr. 51,9%, otros marcas 22,9%)

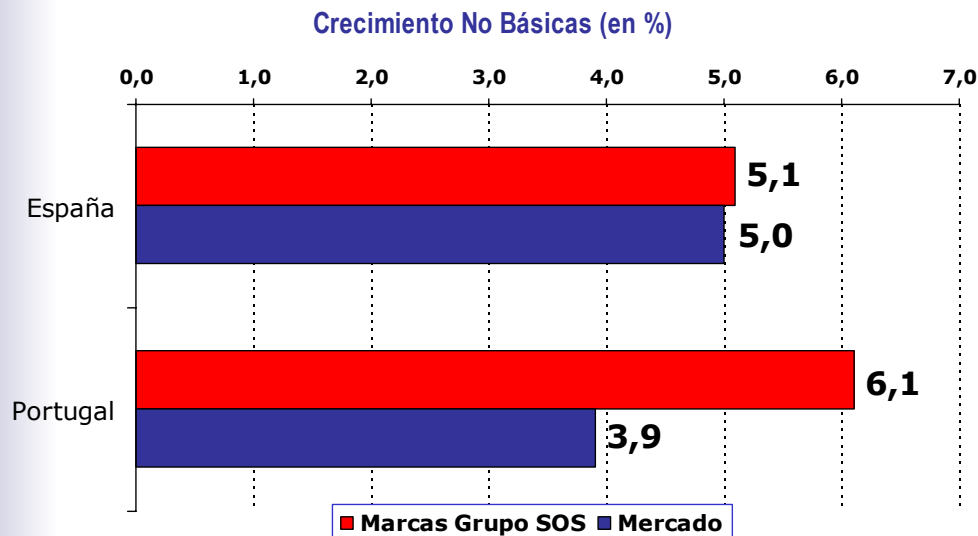
Grupo SOS

- ✓ Ventas y EBITDA han crecido +10% durante el primer año completo bajo control del grupo a pesar de precios elevados de materia prima debido a:
 - ✓ Política de margen con premium
 - ✓ Mantenido volúmenes en ventas - poca elasticidad en demanda
 - ✓ Integración de Koipe en el grupo con importantes ahorros de costes

GALLETAS: Incremento en ventas un 14%, gracias a un mejor mix de ventas

Desglose de la cifra de negocio ("Like for like")

(MM Euros)		2002	2003	% Var.
Galletas	Cif. de neg.	130,4	148,9	14,2%
	EBITDA	23,1	24,1	4,3%
	Margen (%)	17,7%	16,2%	



Fuente: AC Nielsen. Grupo SOS. Estimación Propia

Claves del año

Macro

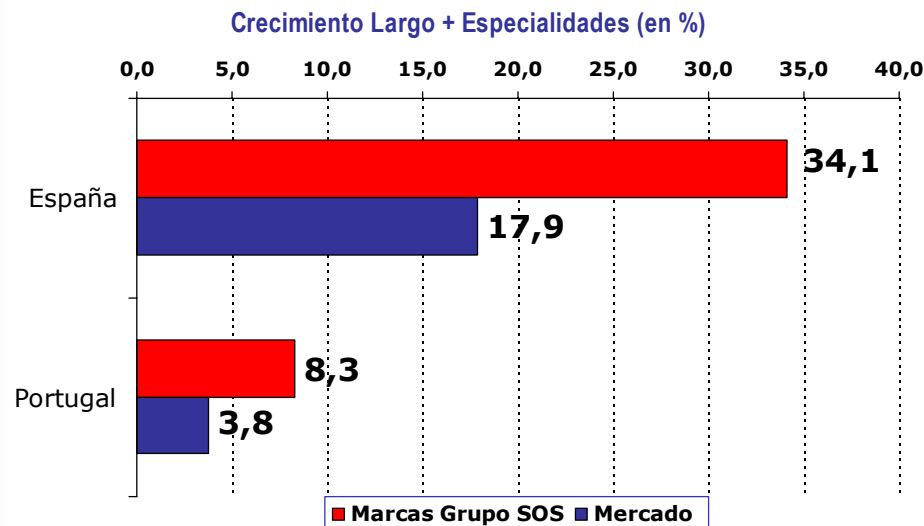
- ✓ Progresiva sustitución de las variedades básicas por aquellas con mayor valor añadido.
- ✓ El incremento en el consumo de las variedades con mayor valor añadido
- ✓ Mercado peninsular con margen de crecimiento y gran capacidad de innovación.

Grupo SOS

- ✓ Éxito con nuevos productos (Surtido renovado, Fibra Due) y creación de categoría (Flakes)
- ✓ Disminuyendo la dependencia de segmentos tradicionales, que están decreciendo
- ✓ Re-posicionamiento de la marca Cuétara

ARROZ: Buen comportamiento en España y en exportación

Desglose de la cifra de negocio ("Like for like")				
(MM Euros)		2002	2003	% Var.
Arroz	Cif. de neg.	121,9	118,5	-2,8%
	EBITDA	12,7	11,5	-9,4%
	Margen (%)	10,4%	9,7%	



Claves del año

Macro

- ✓ El mercado español ha crecido con 7% en volumen en el año 2003.
- ✓ Aumento en el consumo de arroz largo, así como de los aromáticos y de los precocinados.
- ✓ La nueva OCM del arroz tendrá menor repercusión en las compañías con marcas fuertes

Grupo SOS

- ✓ Sigue fuerte en España y exportación (+ 20% en ventas)
- ✓ Portugal; La guerra de precios en la distribución afecta los resultados
- ✓ México; Mercado por la gran oferta de arroz de origen EEUU Buen comportamiento en productos bajo marca en distribución moderna (+ 12%)

DIVERSIFICACIÓN: Crecimiento del 15% del margen EBITDA debido a un enfoque hacia productos con valor añadido

Desglose de la cifra de negocio (“Like for like”)

(MM Euros)		2002	2003	% Var.
Diversificación	Cif. de neg.	65,0	58,0	-10,8%
	EBITDA	5,5	5,7	3,6%
	Margen (%)	8,5%	9,8%	

Impulso en productos industriales

Productos industriales con valor añadido y con un crecimiento de 150% anual y márgenes elevados

- Escualeno - Cosmética, salud
- Oleosan - Salud
- Glicerinas - Cosmética
- Tocoferoles } Antioxidantes, anticancerígenos
- Esteroles }
- Orizanola }

Claves del año

Macro

- ✓ Desplazamiento de la demanda hacia variedades más saludables (sin azúcar).
- ✓ Crecimiento del segmento orientado al público adulto.
- ✓ Desplazamiento de la demanda hacia variedades con mayor valor añadido

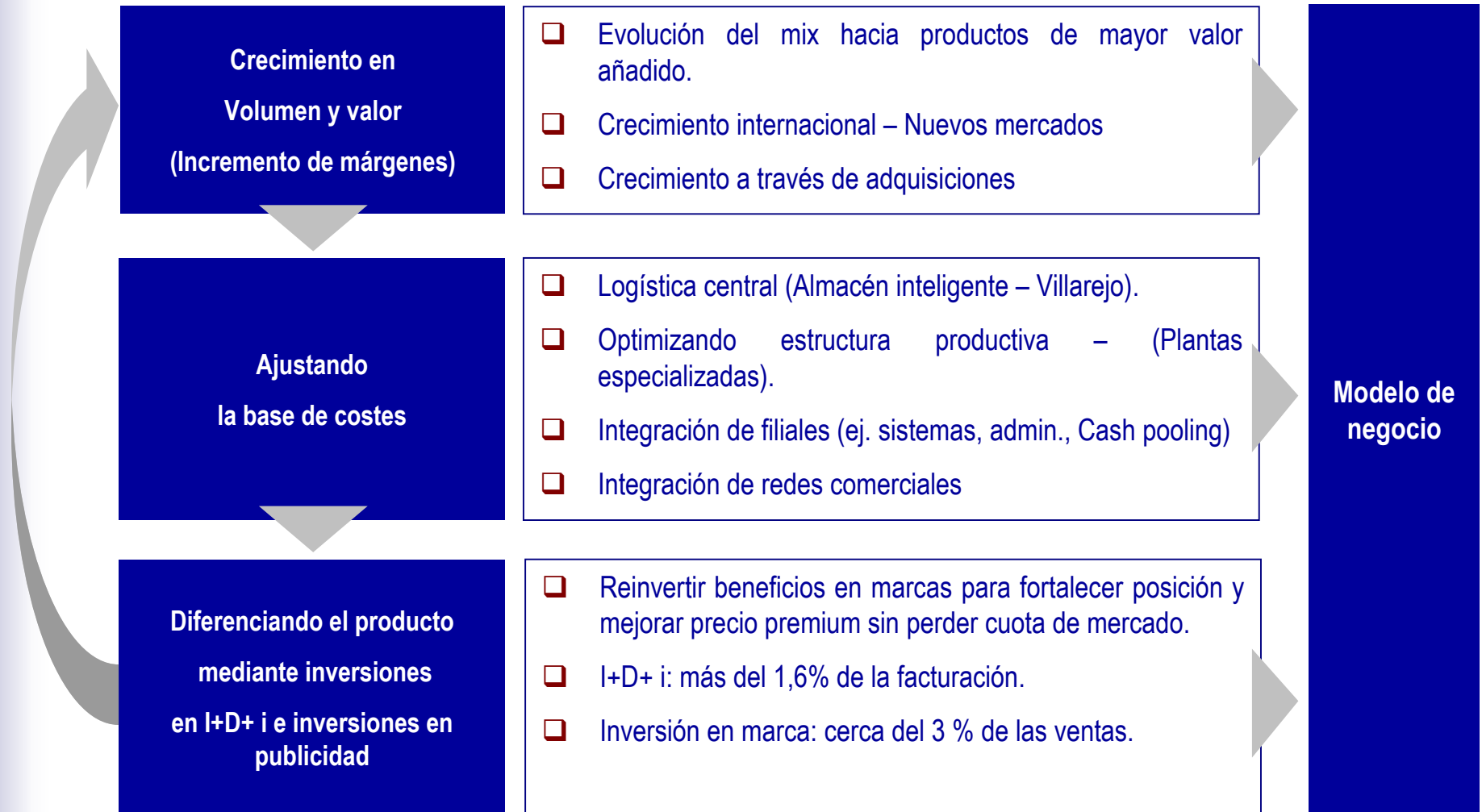
Grupo SOS

- ✓ Desarrollo de nuevas grasas más saludables para uso industrial – Comercialización de Oleosan
- ✓ Cambio estratégico: Ventas de volumen sustituidas por ventas de valor.
- ✓ La adquisición de ACYCO dota al grupo SOS de las instalaciones industriales adecuadas para iniciar el despegue de esta actividad.

Índice

- ❑ Grupo SOS
- ❑ **Impulsores de valor**
 - Crecimiento en volumen y valor
 - ❑ Mix de productos: mayor valor añadido
 - ❑ Internacional
 - ❑ Adquisiciones
 - Enfoque en costes
 - Diferenciación de producto: I+D y marketing
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusiones

Impulsores de valor



Índice

- ❑ Grupo SOS
- ❑ **Impulsores de valor**
 - **Crecimiento en volumen y valor**
 - ❑ **Mix de productos: mayor valor añadido**
 - ❑ Internacional
 - ❑ Adquisiciones
 - Enfoque en costes
 - Diferenciación de producto: I+D y marketing
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusiones

Ofrecer productos de valor añadido es la manera de asegurar los márgenes en cada mercado. Las claves son: salud, conveniencia y satisfacción

Hitos para los próximos años

☐ Aceite

- ✓ Aceite de Oliva como producto es esencialmente Salud
 - Aceites sanos - Virgen Extra
 - Aceites especiales – Ecologicos, monovariedad
 - Calidad del contenido

☐ Galletas

- ✓ Vehículo adecuado para las preferencias actuales de los consumidores: salud, facilidad de uso y satisfacción del consumidor
- ✓ El lanzamiento continuo de nuevos productos:
 - Nueva categoría de producto (línea Flakes)
 - Desarrollo de gama (Integral - Fibra Due)
 - Mejora de los ya existentes (renovación del Surtido)

☐ Arroz

- ✓ El desarrollo dentro del arroz sería de conveniencia, para hacer los platos más sencillos y cómodos para el consumidor
 - Platos preparados - Conveniencia
 - Soluciones basadas en el arroz
 - Amigo SOS

☐ Diversificación

- ✓ Revolución en embalaje de Aceitunas
- ✓ Salsas “light”, Vinagres especiales (Jerez, estragón)
- ✓ Caramelos sin Azúcar (Pictolin “nata y menta”)
- ✓ Escualeno
- ✓ Desarrollo de nuevas categorías de productos

Índice

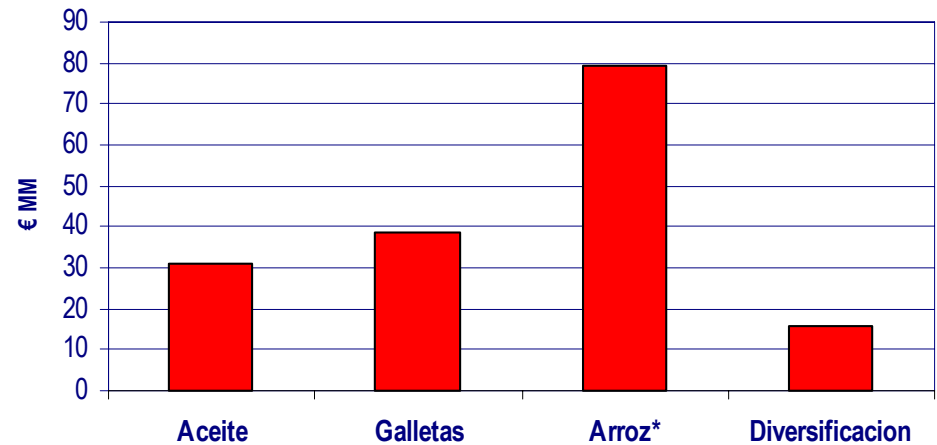
- ❑ Grupo SOS
- ❑ **Impulsores de valor**
 - **Crecimiento en volumen y valor**
 - ❑ Mix de productos: mayor valor añadido
 - ❑ **Internacional**
 - ❑ Adquisiciones
 - Enfoque en costes
 - Diferenciación de producto: I+D y marketing
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusiones

La mayor oportunidad para crecimiento orgánico, basado en las características de los productos de SOS, está en los mercados internacionales.

Estrategia de internacionalización



Ventas internacionales por division



% Ventas total: Aceite 6,8%, Galletas 25,8%, Arroz* 79,4%, Diversificación 27,5%

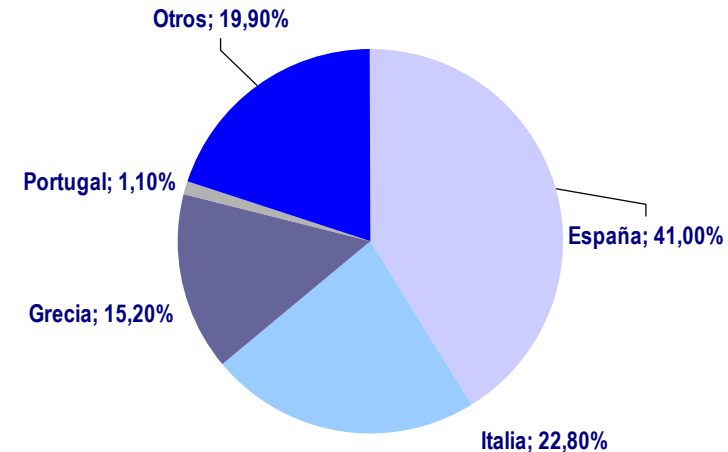
*) ARI incluido

España es el mayor productor de aceite de oliva del mundo, Italia el mayor exportador

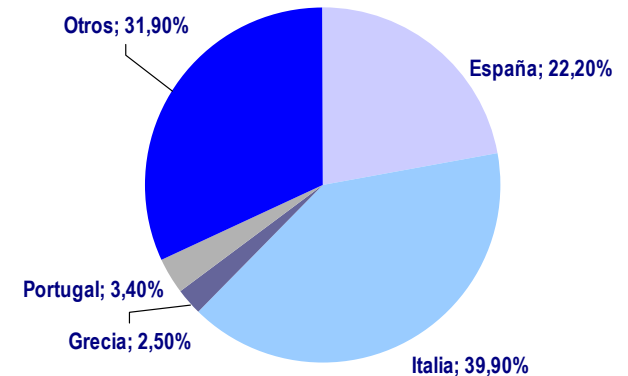
Situación global

- ✓ El creciente interés por la salud ha sido el principal impulsor del fuerte incremento en el consumo de aceite de oliva en los últimos 10 años (TACC 6,6% en países no tradicionales).
- ✓ España es el **mayor productor mundial** de aceite de oliva, generando excedentes que constituirán la referencia de los precios en origen.
- ✓ Las instalaciones para refinado y envasado de aceite de oliva de Grupo SOS son las mayores en el mundo
- ✓ Grupo SOS cuenta con la marca de aceite de oliva más vendida en el mundo y hoy ya presente en más de 70 países: Carbonell

Producción de aceite de oliva (2001-2003)



Exportación de aceite de oliva (2001-2003)



Grupo SOS ha desarrollado e implementado una estrategia de crecimiento internacional

4 mercados han sido elegidos en base a:

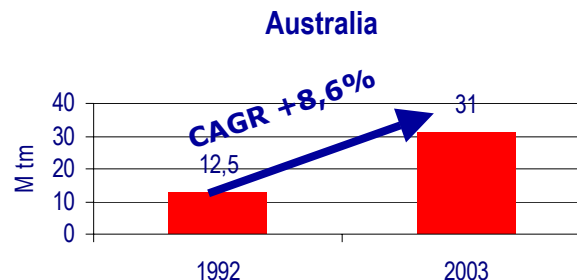
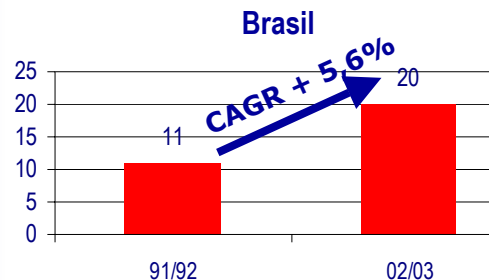
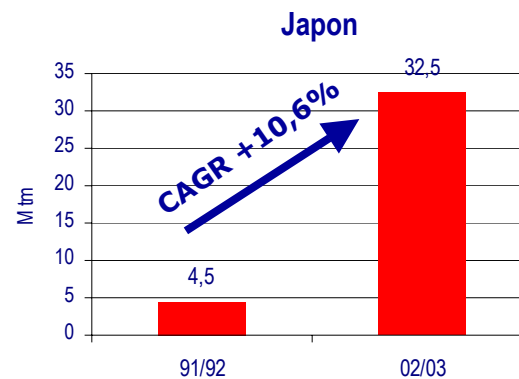
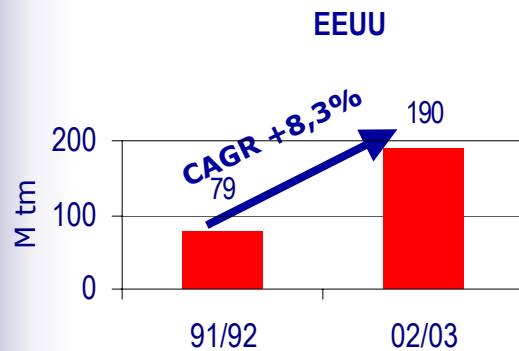
Volumen

Tasa de crecimiento

Intensidad competitiva

Posicionamiento de SOS

Con una estrategia sólida que ha sido implementada:



Objetivo:

Aumento de volumen vendido;
12 M tm (2002) – 50 M tm (2007)

Estrategia:

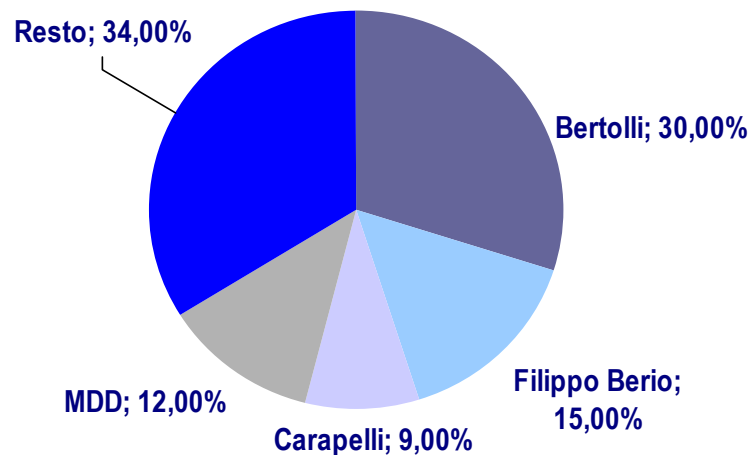
Ventas bajo marca propia – Carbonell
Apalancados con marca blanca a través de la gestión de la categoría
Gama de calidad – envase de vidrio
Mercados específicos

Implantación:

Una sola organización global,
trabajando con socios locales

El aceite de oliva en EEUU es el reto más importante

Mercado aceite oliva USA (2003)



Fuente: AC Nielsen. Grupo SOS. Estimación propia

- ❑ En 2003 el consumo en EEUU alcanzó 200 mil tm, **un tercio del consumo en España** < 4% del consumo total de grasa en EEUU (> 50% del consumo de grasa en España).
- ❑ Con sus cualidades saludables y el **problema nutricional en EEUU** el producto tiene un gran potencial
- ❑ En este mercado **fragmentado**, liderado por dos marcas preponderantes y las marcas distribución.....
- ❑ ...Grupo SOS se ha marcado el objetivo de alcanzar una **cuota del 9% en 2008**.
- ❑ ...**Que significa 24,4 mil tm**, basado en un crecimiento de 6,5% anual del mercado estadounidense
- ❑ Con la **incorporación de la red comercial y logística** de ARI, SOS ha resuelto uno de los aspectos más complicados en este reto

Índice

- ❑ Grupo SOS
- ❑ **Impulsores de valor**
 - **Crecimiento en volumen y valor**
 - ❑ Mix de productos: mayor valor añadido
 - ❑ Internacional
 - ❑ **Adquisiciones**
 - Enfoque en costes
 - Diferenciación de producto: I+D y marketing
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusiones

En el marco de su estrategia de crecimiento, Grupo SOS ha adquirido el 80,71% de American Rice (ARI)¹.

<p>Red de distribución</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Más de 5.000 puntos de venta. <input type="checkbox"/> Principales retailers del país (Wal Mart, Safeway, Kroegers,...). <input type="checkbox"/> Clientes con más de 25 años de antigüedad
<p>Presencia internacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ARI exporta el 60% de sus ventas <input type="checkbox"/> Principales zonas: Oriente Próximo, Caribe y Japón. <input type="checkbox"/> Sólida posición en Arabia Saudita con el 64% de las importaciones de arroz americano
<p>Porfolio de marcas líderes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> A nivel nacional: Comet, Adolphous, Wonder y Blue Ribbon ocupan posiciones de liderazgo en sus mercados de referencia (Principalmente Sur y Sureste de EEUU). <input type="checkbox"/> A nivel internacional: Abu Bint y Cinta Azul/Blue Ribbon gozan de una posición de liderazgo en Arabia Saudita y Caribe respectivamente.
<p>Segundo productor de arroz en EEUU</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Capacidad de molienda de 1,2 MM de Tm. (Capacidad total en España de 0,7 Tm.) <input type="checkbox"/> Capacidad de arroz vaporizado: 231.0000 Tm.
<p>Localización estratégica: Abastecimiento y exportación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Instalaciones: en el puerto de Freeport (Texas) y Maxwell (California) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercados de abastecimiento: Texas, Louisiana, Arkansas y Mississippi para Freeport y California para Maxwell. ▪ Mercados internacionales: Centro y Sudamérica, Oriente Medio y Europa desde Freeport y los mercados asiáticos desde Maxwell.

1. El 19,29% restante lo ha adquirido Cambium Equity Investment, si bien está previsto que en un plazo máximo de seis años Grupo SOS recupere el 100% de ARI

La cuenta de resultados de ARI se ha visto deteriorada por una gestión inadecuada

Desarrollo del negocio de ARI

\$ 000	2000	2001	2002	2003
Ventas	171.220	151.895	126.940	138.745
% Var.		-11%	-16%	9%
EBITDA	20.644	7.517	9.478	2.937
% s/ Ventas	12%	5%	7%	2%
B. Neto	7.767	-135	1.747	-1.704
% s/ Ventas	5%	0%	1%	-1%
FFPP	62.975	62.844	62.608	60.904
DFN	24.594	17.854	26.430	12.056
DFN /FFPP	0,4	0,3	0,4	0,2

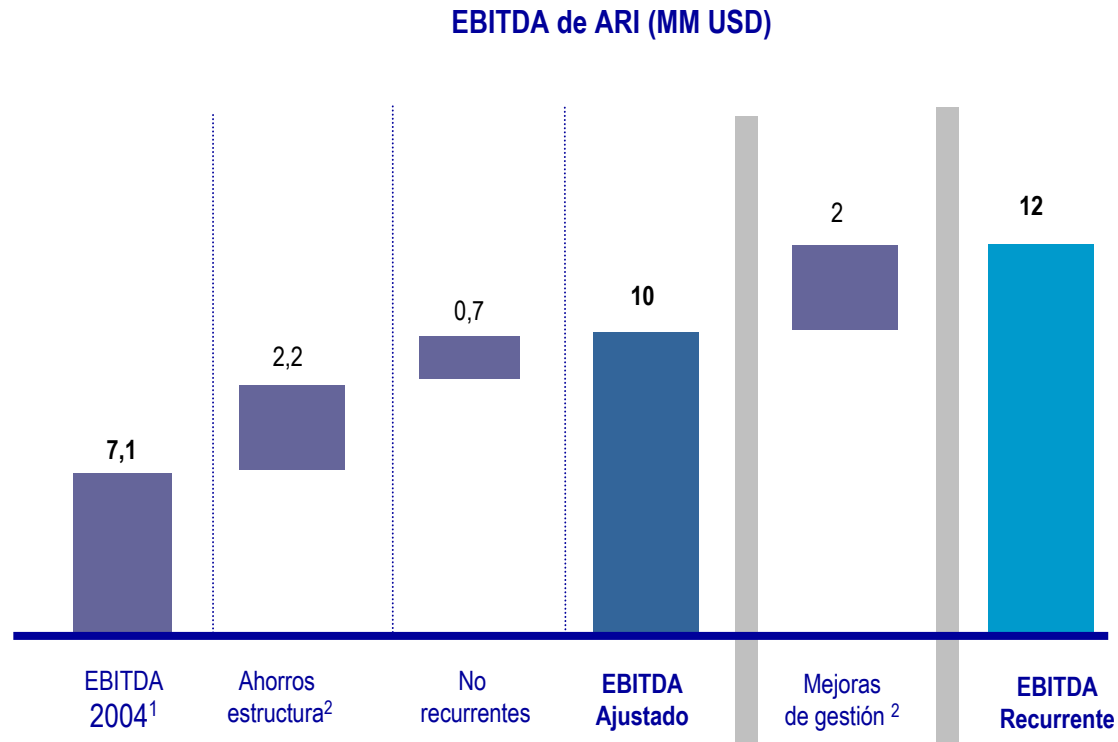
Fuente: Cuentas Anuales ARI

- ❑ Deterioro en la cuenta de resultados por una **gestión inadecuada**
 - Pérdidas en contratos a largo plazo
 - Ocupación de la capacidad instalada con ventas a granel
- ❑ Accionistas de referencia **sin experiencia** en el sector
 - Falta de inversiones comerciales. Destino de los recursos a amortizar deuda
- ❑ Sin embargo **EBITDA Medio 2000-03 ha sido de 10,1 MM de USD**
- ❑ **Beneficio neto penalizado** por unas condiciones de financiación excesivamente gravosas.

La racionalidad de la operación: Una base para SOS en EEUU

Racionalidad	Impacto
Una base en EEUU	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Introducción de los productos de Grupo SOS en EEUU (Cross Selling): <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mismo sub-sector (“Alimentación Seca”). Ventajas logísticas. ▪ Acceso a la red comercial (+5.000 Puntos de Venta). ▪ Aprovechar la imagen de marca de ARI en EEUU. ▪ Captar crecimiento previsto en mercado de aceite de oliva.
Desarrollo de la división de arroz	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Integración en la estructura de SOS (México y Caribe). ❑ Entrada en el norte de México. ❑ Desarrollo del negocio de Guyana (Centro/ Sudamérica). ❑ Presencia en los dos bloques arroceros mundiales más importantes
Sustitución de inversiones	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Sustitución de proyectos en el área de arroz (36 MM €).
Una empresa con potencial de mejora	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Desarrollo del modelo de negocio Grupo SOS. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incremento de inversiones comerciales. ▪ Sustitución de negocio sin marca por negocio marquista. ❑ Ahorros directos: estructura y no recurrentes.

SOS ha identificado una serie de mejoras/ahorros directos que incrementarán los resultados operativos situando el EBITDA en 12 millones de dólares



- ▣ Además existen **ahorros en gastos financieros** de 1,19 MM de dólares en el ejercicio 2004 (3,5 en 2004-06)³ tras la cancelación de la deuda de ARI en dic-03.

1 EBITDA previsto bajo la gestión del anterior equipo directivo
 2 Mejoras a obtener en 2004 y siguientes
 3 Antes de impuestos

Las principales sinergias identificadas y cuantificadas para el periodo 2004-06, se sitúan en torno a 27 MM de dólares

#	Principales Sinergias	Probabilidad	Ejecución	Impacto
1	Reducción de Gastos de Estructura	Alta	Inmediata	5,4 MM USD
2	Mejora Sistema Empaquetado	Alta	Inmediata	1 MM USD
3	Cross-Selling			
-	Aceite de Oliva	Alta	A medio plazo	13,8 - ? MM USD
-	Galletas	Media	A medio Plazo	PLP Junio 2004
-	Aceitunas	Alta	A medio Plazo	PLP Junio 2004
-	Arroz	Media	A medio Plazo	PLP Junio 2004
4	Acceso mercado México Norte	Media/ Alta	A medio Plazo	PLP Junio 2004
5	Negocio Guyana	Media / Alta	A medio plazo	PLP Junio 2004
6	Optimización Costes Financieros	Alta	Inmediata	3,5 MM USD
7	Mejoras de gestión en ARI	Alta	A medio Plazo	3 - ? MM USD
TOTAL SINERGIAS *				26,7 MM USD

* Medidas en Resultado Antes de Impuestos

Grupo SOS ha desarrollado un plan de acción para ARI basado en nuestra experiencia en integrar empresas

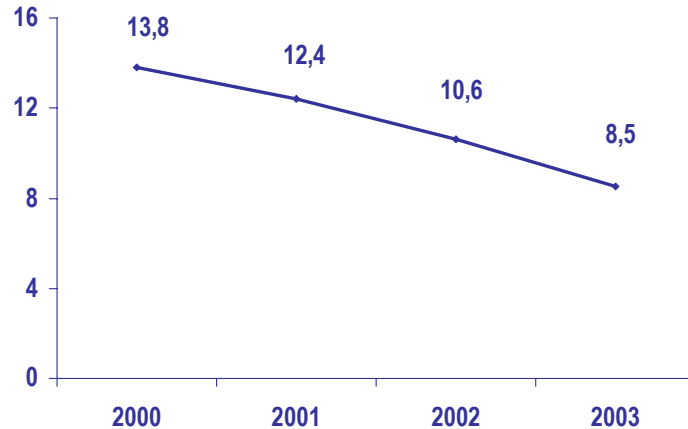
- ❑ Asegurar un EBITDA recurrente en el negocio actual de ARI
 - Ajustando los costes
 - Controlando los riesgos
- ❑ Integrar ARI en Grupo SOS – Unificando procesos y plataforma tecnológica (SAP)
- ❑ Potenciar Abu Bint en Arabia Saudita y Oriente Medio
- ❑ Revitalizar las marcas de ARI en EEUU
- ❑ Sustituir ventas de granel por contratos con mejor margen
- ❑ Introducir productos bajo marca de Grupo SOS en EEUU principalmente aceite de oliva, aceitunas de mesa, vinagres y galletas

Índice

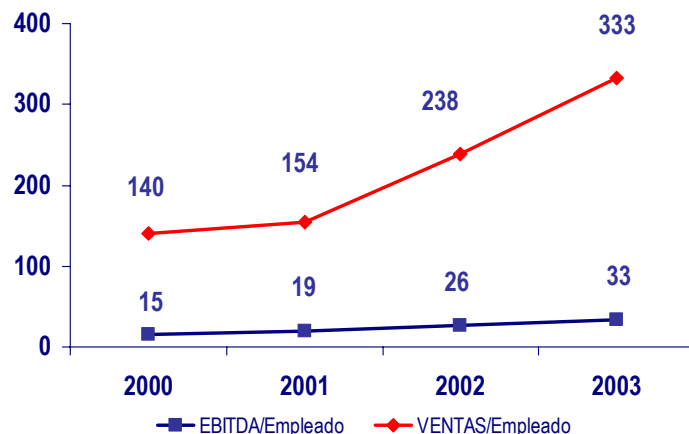
- ❑ Grupo SOS
- ❑ **Impulsores de valor**
 - Crecimiento en volumen y valor
 - ❑ Mix de productos: mayor valor añadido
 - ❑ Internacional
 - ❑ Adquisiciones
 - **Enfoque en costes**
 - Diferenciación de producto: I+D y marketing
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusiones

Ajustar la base de costes es el primer paso para permitirse crecer e invertir en actividades comerciales

Coste de estructura/Ventas (%)



Productividad por empleado (miles de euros)



Iniciativas:

Programa 5 en 5

Programa global para llegar a unos costes de estructura equivalentes a un 5% de las ventas en 5 años

Almacén inteligente en Villarejo

Un ahorro estimado en 1,5-2 millones de euros/año junto con una mayor calidad en el suministro a los clientes

Unificación últimas adquisiciones:

Integración de nuevas sociedades (ARI, Acyco, Aceica)

Plan industrial:

Incrementar la productividad en un 10% anual (50% de CAPEX destinado a mejoras de efectividad)

Índice

- ❑ Grupo SOS
- ❑ **Impulsores de valor**
 - Crecimiento en volumen y valor
 - ❑ Mix de productos: mayor valor añadido
 - ❑ Internacional
 - ❑ Adquisiciones
 - Enfoque en costes
 - **Diferenciación de producto: I+D y marketing**
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ Conclusiones

El presupuesto de I + D + i es 1,6% de la facturación y el departamento esta compuesto por cerca de 60 personas

Programa 1 por 6

Programa global del Grupo para asegurar el lanzamiento de **1 producto** en **cada categoría** cada **6 meses**

Novedades:

Oleosan
Aceite Selección Almazara
Vinagre Carbonell

Estructura:

Para asegurar este ritmo de desarrollo hemos concentrado la estructura de I + D + i en:

- Española de I + D, S.A.
- Centro de I + D en Andújar (Jaén)
- Villarejo de Salvanes (Madrid)

Caso: Explotación del nuevo aceite Oleosan

Oleosan es el primer aceite que combina las ventajas nutricionales del aceite de oliva y el precio del aceite de semilla

Oleosan ha sido desarrollado por el departamento de I + D + i de Koipe

La comercialización de Oleosan está en plena fase de desarrollo y Cuétara lo utiliza en el 93% de sus productos

La gran oportunidad está en añadir valor en productos propios y vender el aceite para uso industrial principalmente en el canal HORECA

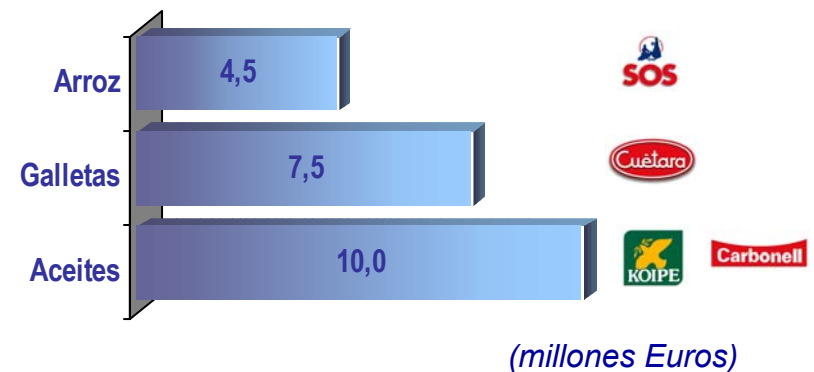
Los ahorros en estructura permiten incrementar la inversión en marcas

Estrategia de Marketing

El objetivo del grupo es reinvertir el 3% de las ventas en publicidad (2003 - 2,8%) para:

- **Defender cuotas** - Imprescindible en mercados maduros
- **Premium en precio** - La fortaleza de la marca se mantiene con el marketing
- **Nuevos productos** - El éxito está basado en el apoyo del marketing
- **Nuevos mercados** - Para dar a conocer la marca

Inversiones en marcas 2003



Fuente: Grupo SOS. Elaboración propia

Índice

- Grupo SOS
- Impulsores de valor
- La ampliación de capital**
- Conclusiones

La ampliación de capital reordena la estructura financiera del Grupo para acometer su plan de crecimiento.

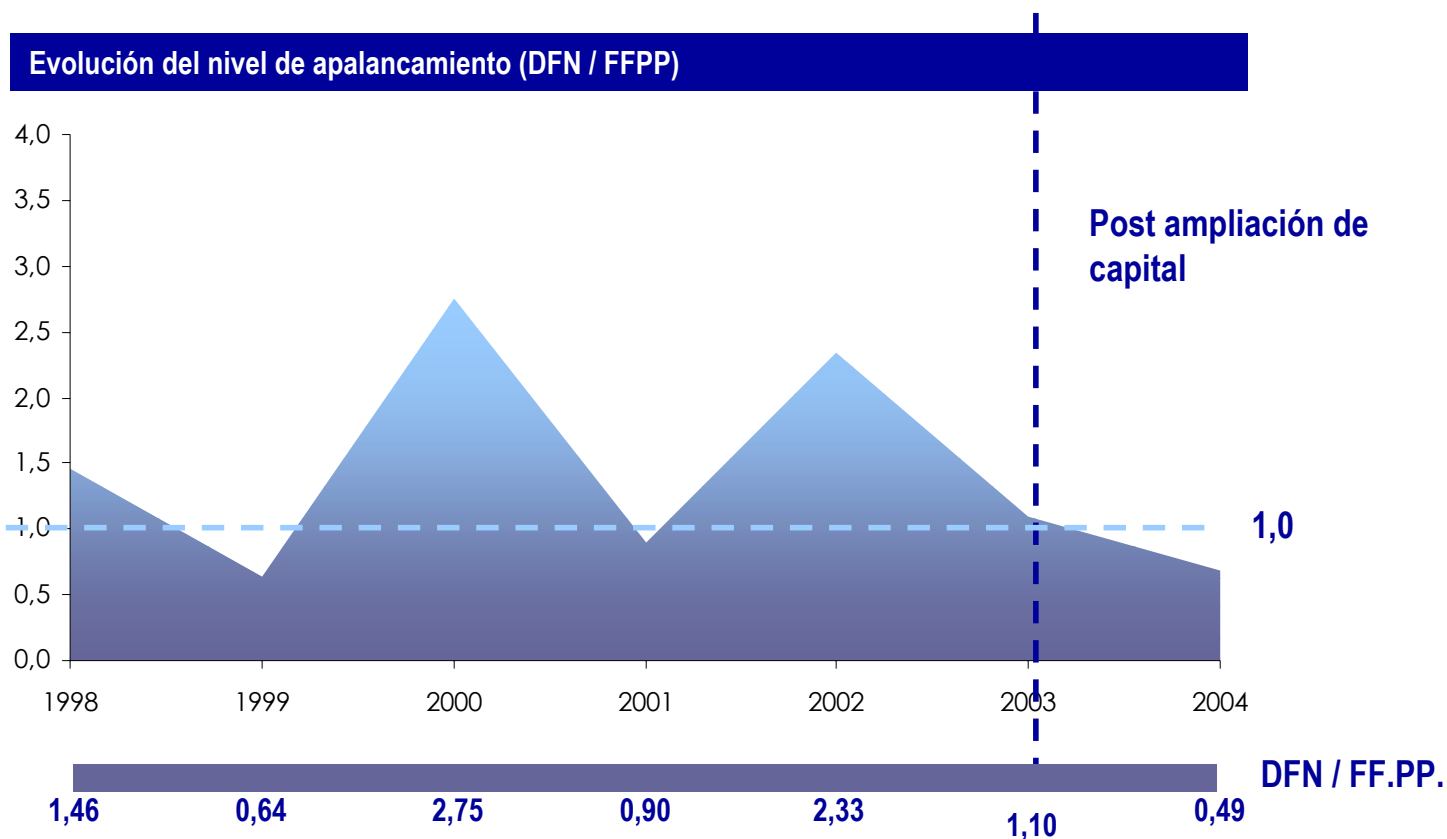
Características de la ampliación		Valor teórico del derecho	
▪ Proporción	1 x 4	▪ Cotización pre ampliación	24,77 €/acción*
▪ Precio	16,00 € / acc.	▪ Valor teórico del derecho	1,75 €
▪ Acciones	5.726.826	▪ Cotización post ampliación	23,02 €/acción
▪ Importe	91.629.216 €	▪ Descuento post ampliación	30,5%
▪ Plazo de suscripción	6 – 20 de abril		

* Lunes 5 de abril de 2004

Destino de la ampliación	
▪ Devolución anticipada crédito subordinado (Adq. Koipe)	30,0 M Euros
▪ Cancelación financiación adquisición ARI.	29,4 M Euros
▪ Reforzar la estructura financiera para hacer frente al plan de crecimiento	32,2 M Euros
TOTAL AMPLIACION	91,6 M Euros

- ✓ Los accionistas de referencia, que aglutinan un 31,8% del capital actual del Grupo, se **comprometen a suscribir** su parte en la ampliación de capital.
- ✓ La ampliación de capital se encuentra **asegurada en su totalidad**.

La ampliación de capital mejora aún más la situación de apalancamiento del Grupo dejándonos muy bien preparados para el futuro



Elaboración propia. Datos 2004 con FFPP 2003 y DFN 2003 corregida por la ampliación de capital

Índice

- ❑ Grupo SOS
- ❑ Impulsores de valor
- ❑ La ampliación de capital
- ❑ **Conclusiones**

Conclusiones

- ✓ Grupo **líder de alimentación** en España
- ✓ Con un **portfolio de marcas líderes** tanto en volumen como en actitud
- ✓ Que crecen en todos los mercados en los que operan
- ✓ Con un **modelo de negocio definido** probado con éxito
- ✓ **Management** con experiencia y amplio track record en adquisiciones
- ✓ **Estabilidad** en la generación de recursos con una gama de productos y mercados balanceada
- ✓ **Preparado para crecer** internacionalmente y a través de I+D
- ✓ Con una historia de **creación de valor para** sus accionistas
- ✓ Con unos **objetivos** para el ejercicio **2004** de:
 - Ventas: 1.010 millones de euros (+29%)*
 - EBITDA: 94 millones de euros (+22%)*
 - Beneficio Neto: 29 millones de euros (+61%)*

** En relación con los resultados de Grupo SOS a 31 de agosto de 2003*

Contactos

SOS Cuétara, S.A

Joaquin Ariza Castro

Director Corporativo Mercado de valores
joaquin.ariza@gruposos.com

Niklas Sannebro

Responsable Área de Análisis
niklas.sannebro@gruposos.com

Sos Cuetara S.A

Paseo de la Castellana, 51, 3ª plta.
28046 Madrid
Telf.: + 34 91 319 79 00
Fax: +34 91 319 70 71

Ahorro Corporación Financiera, S.V., S.A.

Paulino de Evan Cardona

Gerente Corporate Finance
pevan@ahorro.com

Ahorro Corporación Financiera, S.V., S.A.

Paseo de la Castellana, 89, 10ª plta.
28046 Madrid
Telf.: + 34 91 5 86 93 45
Fax: +34 91 5 66 01 11

Toda la información relativa a esta ampliación de capital (Hechos Relevantes, Folletos Informativos, Memorias Anuales y Presentaciones Corporativas) se encuentran en nuestra página web: www.gruposos.com y en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores: www.cnmv.es