

## **CAPÍTULO IV**

---

### **ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL EMISOR**

## **CAPÍTULO IV.** **ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL EMISOR**

### **IV.1. ANTECEDENTES**

SOS CUÉTARA, S.A. es el resultado de la colaboración desde 1992, de Hijos de J. Sos Borrás, S.A. y Grupo Industrial Arana, S.A. denominándose entonces Sos Arana Alimentación, S.A. Posteriormente, tras la compra en el ejercicio 2000 de Cuétara, S.A. y Bogal, Bolachas de Portugal, S.A. y la consiguiente fusión de Sos Arana Alimentación, S.A. y Cuétara, S.A., se llegó a la actual denominación social.

Grupo Industrial Arana, S.A. se creó en Bilbao, en 1955, siendo una Sociedad cotizada en la Bolsa de esa ciudad a mediados de los años cincuenta, bajo el nombre de Arana Maderas, S.A. En el año 1990, los hermanos Salazar Bello (Jesús y Jaime), en unión de accionistas institucionales, como la Compagnie Financiere Paribas (que salió del accionariado en julio de 1997), y privados, como el Sr. Klein y el Sr. de Lecanda Buesa, pusieron en marcha un proyecto industrial que, bajo el nombre de Grupo Industrial Arana, S.A. iniciara la creación de un holding alimentario.

Hijos de J. Sos Borrás, S.A. fue fundada en 1902 por D. José Sos Borrás en Algemés (Valencia), desarrollando una política de calidad y marca desde su inicio, siendo suyo el enorme mérito de ser el primer fabricante español que empaqueta el arroz en un saquito de 1 Kg. Sus descendientes continúan su actividad, consolidando la posición de SOS como marca.

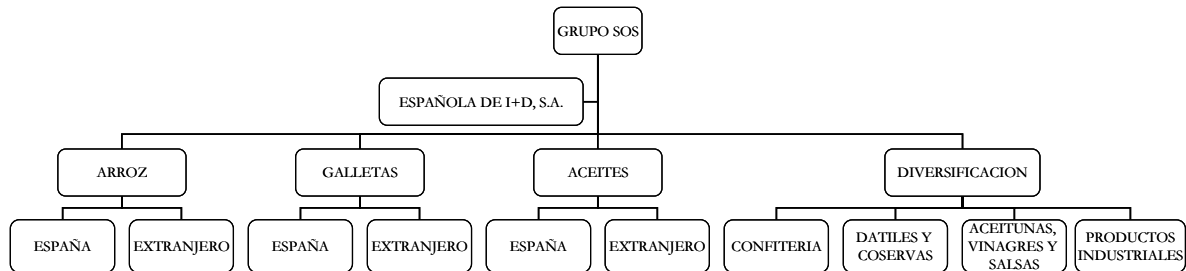
Cuétara, S.A. se constituyó en Jaén, en enero de 1964 por miembros de la familia Cuétara que, tras una dilatada experiencia en el sector galletero en México desde el año 1935, instalaron una fábrica en Reinosa (Santander), que se convirtió en el primer centro de producción de esta Sociedad.

KOIPE, S.A. se constituyó en San Sebastián en 1954 tras la fusión de trece almacenistas de aceites que operaban en la provincia de Guipúzcoa. Inició su actividad industrial montando una planta automática de envasado e introduciendo la botella de plástico en España. Ante el éxito alcanzado, se montó la planta de Andújar de refinación y envasado de aceites, y se introdujo en el mercado español el aceite de girasol, lo que conllevó la introducción del cultivo de esta oleaginosa en España. En 1971 entró en servicio la planta de extracción de Andújar para la molturación de oleaginosas, principalmente el girasol, tanto producidas en España como de importación.

En la década de los setenta toma posiciones relevante en el mercado Español de los aceites de semillas y sale a cotizar en la Bolsa de Madrid en 1973. En 1981 adquiere Salgado S.A., productor de aceites de oliva y de semillas. En los años posteriores se dieron cambios en su accionariado. En 1991 adquirió el 25% de la sociedad Elosúa S.A., dándose la fusión total de ambas empresas en 1994. Elosúa, S.A. era la propietaria de la marca Carbonell y de la planta de Alcolea. En los años posteriores el grupo KOIPE consolidó su situación en el mercado de aceites envasados con marca.

**IV.2. ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL EMISOR**

SOS CUÉTARA, S.A., en el último ejercicio cerrado a 31 de agosto de 2003, tenía las siguientes áreas de negocio:



La aportación de las diferentes unidades de negocio a la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, para los tres últimos ejercicios cerrados a 31 de agosto ha sido (cifras en miles de euros):

Año 2003	TOTAL	Arroz	% vs.TOTAL	Galletas	% vs.TOTAL	Aceites	% vs.TOTAL	Diversificación	% vs.TOTAL
TOTAL INGRESOS DE EXPLOTACION	801.465	122.743	15,31%	149.079	18,60%	471.674	58,85%	57.969	7,23%
BAIIA	76.782	11.505	14,98%	24.109	31,40%	35.466	46,19%	5.702	7,43%
BENEFICIO DE EXPLOTACION	48.034	7.744	16,12%	15.066	31,37%	22.082	45,97%	3.142	6,54%

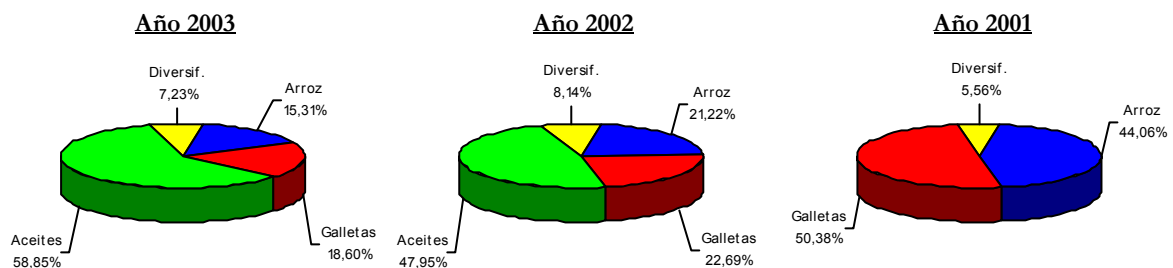
  

Año 2002	TOTAL	Arroz	% vs.TOTAL	Galletas	% vs.TOTAL	Aceites	% vs.TOTAL	Diversificación	% vs.TOTAL
TOTAL INGRESOS DE EXPLOTACION	574.671	121.921	21,22%	130.373	22,69%	275.573	47,95%	46.804	8,14%
BAIIA	62.221	12.743	20,48%	23.094	37,12%	22.003	35,36%	4.381	7,04%
BENEFICIO DE EXPLOTACION	39.127	9.050	23,13%	14.414	36,84%	13.705	35,03%	1.958	5,00%

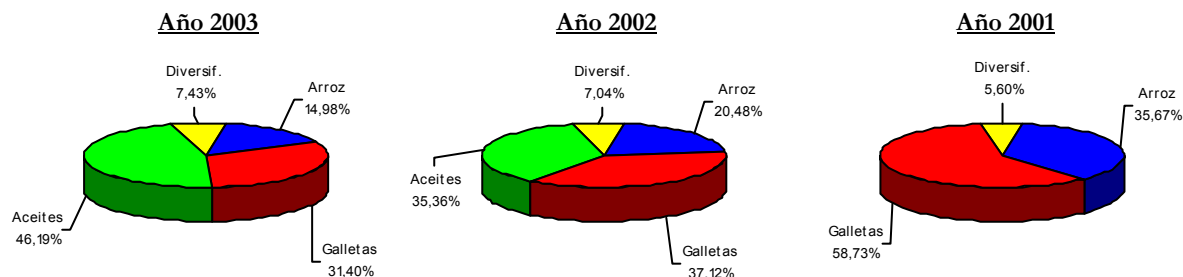
  

Año 2001	TOTAL	Arroz	% vs.TOTAL	Galletas	% vs.TOTAL	Aceites	% vs.TOTAL	Diversificación	% vs.TOTAL
TOTAL INGRESOS DE EXPLOTACION	278.375	122.653	44,06%	140.240	50,38%	0	0,00%	15.482	5,56%
BAIIA	34.752	12.396	35,67%	20.409	58,73%	0	0,00%	1.947	5,60%
BENEFICIO DE EXPLOTACION	24.981	9.629	38,55%	14.614	58,50%	0	0,00%	738	2,95%

**Contribución al TOTAL INGRESOS DE EXPLOTACION por unidad de negocio (en %)**



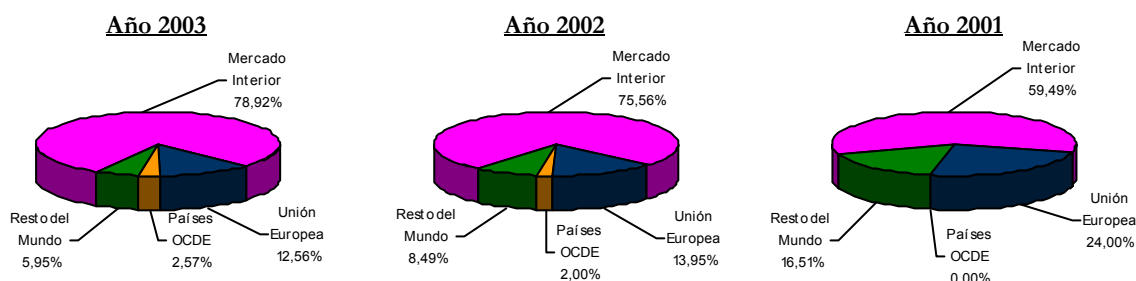
**Contribución al BENEFICIO ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y AMORTIZACIONES (BAIIA)  
por unidad de negocio (en %)**



En el ejercicio cerrado a 31 de agosto de 2002 se han incorporado las operaciones del Grupo Koipe a partir del 1 de enero de 2002 (período de ocho meses).

En el ejercicio cerrado a 31 de agosto de 2003 se han incorporado las operaciones de la Compagnie Rizicole de L'Ouest Guyanais, S.A. (CROG) a partir del 1 de marzo de 2003 (período de seis meses).

La distribución del importe neto de la cifra de negocios por mercados geográficos durante los ejercicios 2001, 2002 y 2003 ha sido la siguiente:



Las ventas netas realizadas en moneda extranjera ascendieron a un importe de 31.147 miles de euros durante el año 2003, a 46.418 miles de euros durante el año 2002 y a 48.748 miles de euros durante el año 2001, lo que supuso el 3,98%, el 8,13% y el 17,66% del total anual respectivamente.

**IV.2.1. Unidad de negocio: ARROZ**

Durante el ejercicio 2003 el área de negocio arrocera supuso el 15,1% del total de las ventas del Grupo, y es en la actualidad la tercera área de negocio en orden de importancia, siendo su contribución en los tres últimos ejercicios como sigue:

TOTAL ARROZ	Ejercicio 2003		Ejercicio 2002		Ejercicio 2001	
	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo
Ventas Netas	118.460	15,1%	121.831	21,3%	120.996	43,8%
Otros ingresos de explotación	4.283	22,2%	90	2,3%	1.657	71,7%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>122.743</b>	<b>15,3%</b>	<b>121.921</b>	<b>21,2%</b>	<b>122.653</b>	<b>44,1%</b>
Aprovisionamientos	79.336	14,7%	77.789	21,5%	79.983	51,9%
Gastos de personal	9.911	17,0%	9.417	18,9%	7.779	25,7%
Otros gastos de explotación	21.991	17,3%	21.972	21,7%	22.495	37,9%
<b>BAIIA</b>	<b>11.505</b>	<b>15,0%</b>	<b>12.743</b>	<b>20,5%</b>	<b>12.396</b>	<b>35,7%</b>
Amortizaciones y provisiones	3.761	13,1%	3.693	16,0%	2.767	28,3%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>7.744</b>	<b>16,1%</b>	<b>9.050</b>	<b>23,1%</b>	<b>9.629</b>	<b>38,5%</b>

El desglose de las ventas de la actividad arrocera a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de agosto del 2002 y 2003, por centros de negocio, es el siguiente (en millones de euros):

	Ejercicio 2003		Ejercicio 2002	
	Millones €	% vs.Total arroz	Millones €	% vs.Total arroz
Arroz en España	73,8	62,2%	67,3	55,2%
Arroz en México	17,0	14,4%	25,8	21,2%
Arroz en Portugal	23,9	20,2%	28,7	23,6%
Arroz en Guyana Francesa	3,8	3,2%	0,0	0,0%
	118,5	100,0%	121,8	100,0%

Las ventas de arroz en España incluyen la mayoría de las ventas de exportación realizadas en esta área de negocio, por lo que dado que éstas últimas están experimentando un crecimiento constante a lo largo de los últimos años es previsible que la actividad desarrollada desde nuestro país siga siendo la de mayor importancia.

Asimismo, hay que señalar que el resto de las exportaciones se realizan principalmente desde la Guyana Francesa, lo que unido al hecho de haber entrado en el perímetro de consolidación del Grupo durante el ejercicio 2003 por sólo seis meses permiten estimar un crecimiento de la participación de las ventas de arroz procedentes de este país sobre el total de las realizadas por la compañía.

## INTRODUCCIÓN

El arroz es el alimento básico y más importante de aproximadamente la mitad de la población mundial y proporciona más del 20% de la ingesta mundial de calorías. Como la mayoría del arroz se produce y se consume internamente, sólo el 4 % de la producción mundial es objeto de comercio internacional. La economía mundial del arroz se caracteriza también por un elevado grado de concentración, y a Asia corresponde algo menos del 90 % de la producción y del consumo mundial del arroz, aproximadamente el 50 % de las importaciones y el 62 % de las exportaciones.

La demanda mundial de este cereal, según estimaciones de la FAO, aumentará a una tasa anual del 1,3 % hasta el año 2.005 y la producción lo hará en torno al

1,4 % hasta dicho año, gracias a los desarrollos actuales en investigación y a la adaptación de nuevas variedades.

Este paralelismo entre producción y demanda, según las previsiones actuales no parece que vaya a generar excedentes que permitan la creación de stocks estratégicos.

Por su parte, del total de arroz producido en el mundo, sólo el 4 % se destina al comercio exterior, ya que la inmensa mayoría de las producciones se destinan al consumo interno de cada país.

Los precios internacionales del arroz han venido creciendo en los últimos años hasta la campaña de 2000, donde la buena cosecha provocó excedentes que permitieron un descenso de éstos.

Por último, indicar que el arroz se divide en tres mercados:

- MERCADO NORTEAMERICANO: Regulado por el Acuerdo NAFTA
- MERCADO EUROPEO: Regulado por una OCM (Organización Común de Mercado) específica.
- MERCADO RESTO DEL MUNDO: El que recoge los flujos, principalmente, de los excedentes de los mercados NAFTA y Europeo, así como el de aquéllos países asiáticos que, coyunturalmente, presentan excedentes y se rige por precios internacionales, con origen, principalmente, en las plazas de Houston y Bangkok.

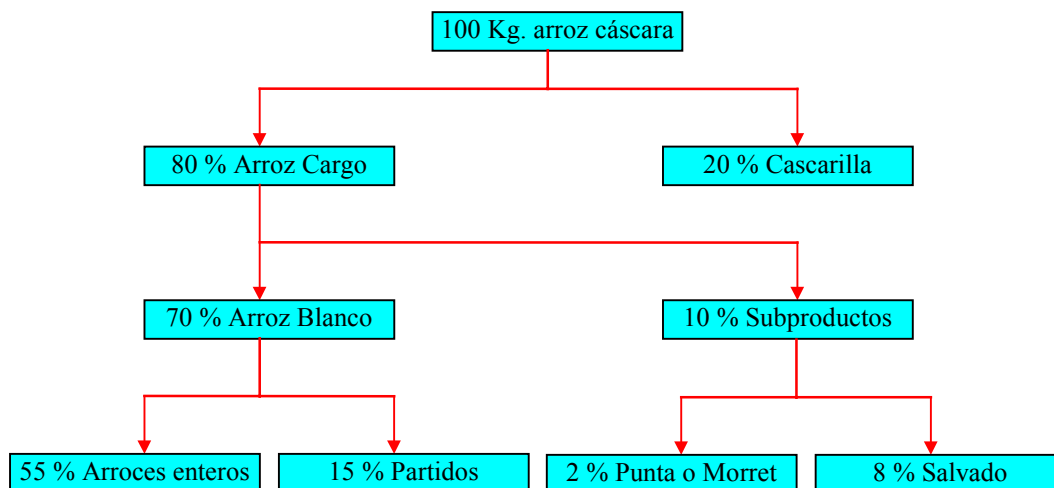
## **EL PRODUCTO**

Existen dos grandes variedades de arroz, las cuales son muy importantes diferenciar, tanto desde el punto de vista de la producción como del consumo:

- Arroces de grano largo o variedad “índica”, producidos principalmente en el sudeste asiático y Estados Unidos. Esta variedad de grano tiene más de 6 mm de largo y es de aspecto delgado (relación largo/ancho superior a tres).
- Arroces redondos o de grano medio, variedad “japónica”, que se produce principalmente en el sur de Europa, así como en Estados Unidos. El grano de esta variedad mide menos de 6 mm de largo y su relación largo/ancho es inferior a tres.

Desde el punto de vista culinario, los arroces largos son más apreciados como acompañamiento de otros platos y no son plato principal, además retienen menos los sabores. Por su parte, el grano medio se consume como plato principal y retiene los sabores. El arroz largo es más apreciado en el Norte de Europa y el de grano medio es el más consumido en la Europa Mediterránea. En el resto del mundo la variedad más consumida es el arroz largo.

ESQUEMA PRODUCTIVO BÁSICO DEL ARROZ



*El arroz consumido en nuestros paquetes es el arroz entero, con un 2-3 % de partidos. De cada 100 Kg. de cáscara se obtienen 57-58 Kg. de arroces para el consumo humano.*

El proceso productivo del arroz comienza con la recogida del arroz del campo, denominado arroz cáscara o paddy, al que se le somete a un proceso de secado hasta que el grano alcanza una humedad del 12,5 al 14%. Posteriormente comienza un proceso de descascarillado mediante molienda por el que se obtiene por un lado arroz cargo y, por otro, la cascarilla, en una proporción de 80 % y 20 %, respectivamente.

En una fase posterior, el arroz cargo se pule hasta obtener el arroz blanco tal y como se conoce habitualmente, eliminando el salvado.

Por las sucesivas moliendas a las que se va sometiendo el arroz, algunos granos se rompen (denominándose partidos), quedando un 55 % de arroz entero respecto del arroz en cáscara, como promedio.

La inmensa mayoría del arroz que se consume a nivel mundial, es el arroz blanco. No obstante, cada vez van teniendo más importancia otras presentaciones del arroz, obtenidas mediante procesos industriales. Los más importantes son:

- Vaporización: Mediante la cual el arroz cáscara se somete a un proceso de vaporización a alta presión, con lo que se consigue que el salvado del arroz se integre en el grano, evitando que en la cocción se liberen los almidones que se contienen en él. De forma coloquial, se está evitando que el arroz “se pase”. Tras este proceso, al grano se le somete al proceso productivo comentado anteriormente.
- Arroces cocidos: Son aquellos que se presentan al consumidor listos para consumir, ya cocidos, a los que sólo hay que hidratar ligeramente con carácter previo a su consumo.

Por último, y a título informativo, utilizando una estructura estándar, el desglose de los costes del arroz clásico con respecto a las ventas podría ser la siguiente:

	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
VENTAS	100,0%	100,0%	100,0%
COSTE MATERIA PRIMA	58,0%	55,0%	54,5%
COSTE AÑADIDO	8,0%	8,0%	8,0%
COSTES PROMOCIONALES	8,0%	12,0%	10,5%
COSTES DE ESTRUCTURA	19,5%	17,6%	19,0%
MARGEN	6,5%	7,4%	8,0%

Entendiendo:

- **Coste de materia prima:** Precio de la materia prima disminuido por el importe obtenido por la venta de subproductos.
- **Coste añadido:** Es el coste de la mano de obra, materiales, suministros y servicios exteriores utilizados en el proceso productivo.
- **Costes promocionales:** Son los costes comerciales, de transporte, etc., incurridos en la venta de productos.
- **Costes de estructura:** Costes de administración, de amortizaciones y financieros.

El coste de la materia prima en el mercado doméstico va íntimamente ligado al precio de intervención, debido a que el arroz está sujeto a una OCM, como expondremos más adelante. En el ejercicio 2003 aún estaba vigente la OCM de 1995.

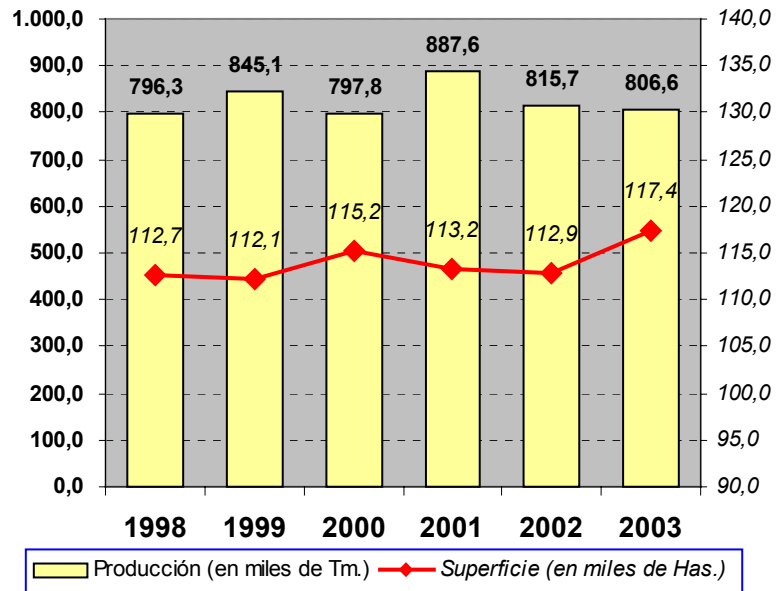
De tal manera que los industriales cuentan con un precio “suelo” que sería equiparable al precio de intervención y, en función de las cosechas, existirán las diferencias al alza. El precio de intervención vigente hasta el 31 de agosto de 2004 es de 298 €/Tm. A partir del próximo 1 de septiembre de 2004 entrará en vigor una nueva Organización Común de Mercado (OCM) del arroz en la Unión Europea que fijará dicho precio de intervención en 150 €/Tm.

El incremento del porcentaje que supone el coste de materia prima sobre la facturación en arroz del Grupo durante el ejercicio 2003 obedece al incremento de las ventas de marcas de la Distribución y de exportación en España, tal y como se detallará más adelante.

Como se puede ver en el cuadro que aparece a continuación, las producciones de los últimos cinco años han sido muy estables, por lo que la oscilación no ha sido relevante.

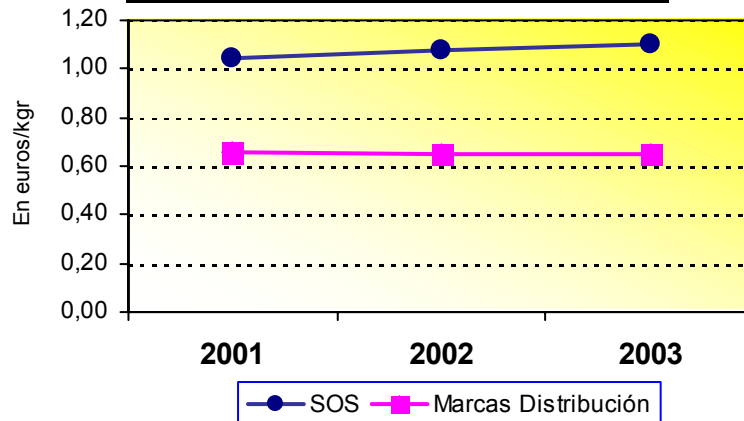


**Superficie cultivada y producción de arroz  
en España**



Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación

**Evolución Precio Venta al Público (PVP)  
marca SOS y Marcas de la Distribución**



Fuente: Infoscán IRI

**IV.2.1.1. ARROZ EN ESPAÑA**

Las Sociedades del Grupo que se dedican al negocio arrocero en España son la matriz Sos Cuétara, S.A. y Arroz Sos Sevilla, S.A., dedicada al secado y molienda de arroz, para las empresas del Grupo y las exportaciones a granel.

Sos Cuétara es la compañía que elabora y comercializa la gama de arroces “Arroz SOS”, “Doren”, “Risolisto” y “Sabor.es”, entre otros.

La contribución de estas compañías al Grupo en los tres últimos ejercicios ha sido la siguiente (cifras en miles de euros):

Arroz ESPAÑA	Ejercicio 2003			Ejercicio 2002			Ejercicio 2001		
	miles €	% arroz	% Grupo	miles €	% arroz	% Grupo	miles €	% arroz	% Grupo
Ventas Netas	73.757	62,3%	9,4%	67.268	55,2%	11,8%	63.486	52,5%	23,0%
Otros ingresos de explotación	3.400	79,4%	17,6%	75	83,3%	1,9%	1.657	100,0%	71,7%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>77.157</b>	<b>62,9%</b>	<b>9,6%</b>	<b>67.343</b>	<b>55,2%</b>	<b>11,7%</b>	<b>65.143</b>	<b>53,1%</b>	<b>23,4%</b>
Aprovisionamientos	48.442	61,1%	9,0%	40.967	52,7%	11,3%	36.853	46,1%	23,9%
Gastos de personal	6.839	69,0%	11,7%	6.257	66,4%	12,6%	4.585	58,9%	15,1%
Otros gastos de explotación	13.205	60,0%	10,4%	11.869	54,0%	11,7%	13.492	60,0%	22,7%
<b>BAIIA</b>	<b>8.671</b>	<b>75,4%</b>	<b>11,3%</b>	<b>8.250</b>	<b>64,7%</b>	<b>13,3%</b>	<b>10.213</b>	<b>82,4%</b>	<b>29,4%</b>
Amortizaciones y provisiones	1.987	52,8%	6,9%	2.009	54,4%	8,7%	2.076	75,0%	21,2%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>6.684</b>	<b>86,3%</b>	<b>13,9%</b>	<b>6.241</b>	<b>69,0%</b>	<b>16,0%</b>	<b>8.137</b>	<b>84,5%</b>	<b>32,6%</b>

El desglose de las ventas de la actividad arrocera en España a lo largo de los ejercicios finalizados a 31 de agosto de 2002 y de 2003 ha sido el siguiente:

	Ejercicio 2003			Ejercicio 2002		
	Millones €	% vs.Total	Miles Tm.	Millones €	% vs.Total	Miles Tm.
Mercado nacional:	35,7	48,5%	37,9	43,8	65,1%	34,5
- Marca SOS	32,5	44,2%	32,1	43,1	64,1%	33,4
- Marcas distribución	3,2	4,3%	5,8	0,7	1,0%	1,1
Mercado exportación	22,2	30,0%	26,4	7,1	10,6%	16,1
Graneles y subproductos	15,9	21,5%	17,5	16,4	24,3%	18,1
Total	73,8	100,0%	81,8	67,3	100,00%	68,7

El Grupo SOS fabrica, también, para algunas marcas de la distribución, que en el ejercicio 2003 han representado un 8,9% y en el ejercicio 2002 un 1,6% de las ventas en valor nacionales de arroz.

### MERCADO NACIONAL

El mercado nacional de arroz supone 154.983 Tm y 136 millones de euros, de acuerdo a los datos del panel de libre servicio elaborado por la empresa de investigación comercial Information Research Institute (IRI) correspondientes al año 2003.

Muestra el perfil típico de un mercado maduro que, tras varios años de retrocesos en volumen e incrementos en lo que respecta a la cifra de facturación, ha cambiado las tendencias con aumentos en volumen y en valor. Esto último obedece al peso, cada vez más importante, de los productos de valor añadido y del incremento del consumo de arroz largo.

El mercado español muestra, asimismo, una significativa polarización entre las marcas líderes y las marcas de distribución. Estas últimas presentan crecimiento en los últimos ejercicios a costa de las marcas regionales y de primer precio.

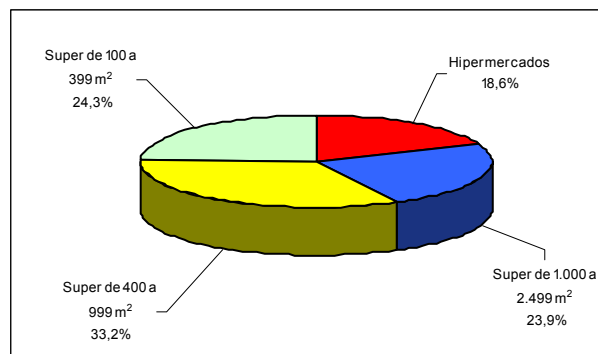
En cuanto al consumo per cápita anual, se sitúa en torno a los 5 Kg en el territorio de la UE, destacando Portugal, con un consumo aproximado de 14 Kgs, seguido de España e Italia, con 6 Kg.

Por último, indicar que el consumo del arroz blanco supone aproximadamente el 84,3% del total del mercado nacional. El 8,5% corresponde a arroz vaporizado y el resto (7,2%) a arroces especiales. Como hemos señalado anteriormente, éstos últimos muestran una tendencia creciente en el mix de ventas.

### DISTRIBUCIÓN

El mercado nacional del arroz está estructurado actualmente en los cuatro segmentos en libre servicio, según IRI, de acuerdo con la siguiente distribución:

#### **DISTRIBUCIÓN DEL ARROZ POR CANALES**



Fuente: Infoscan IRI – año 2003

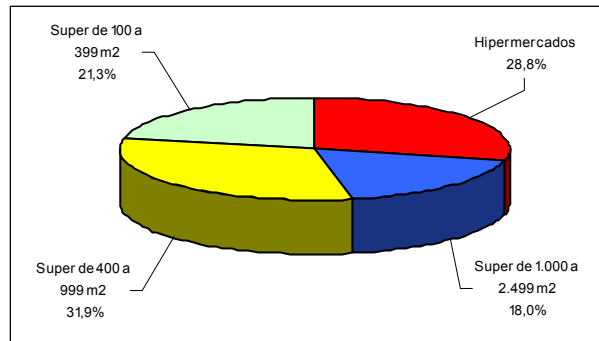
Esta distribución coincide, en términos generales, con las ventas de alimentación en España.

La venta de SOS por canales, y sus cuotas son:

<u>Tipo de Establecimiento</u>	<u>Total Nacional %</u>	<u>Total en SOS %</u>
Hipermercados	18,6	28,8
Supermercados 1.000 a 2.499 m²	23,9	18,0
Supermercados 400 a 999 m²	33,2	31,9
Supermercados 100 a 399 m²	<u>24,3</u>	<u>21,3</u>
	100,0	100,0

Fuente: Infoscan IRI – Año 2003

Puede observarse una presencia de SOS similar a la venta nacional de arroz, destacando la fuerte presencia en el canal hipermercados, al ser SOS la marca más destacada del sector. Este reparto por canales se puede apreciar en el gráfico siguiente:



Fuente: Infoscan IRI – año 2003

La concentración de clientes en la división arrocera nacional se muestra en el cuadro adjunto:

% s. Ventas totales	Número de clientes <sup>1</sup>
Entre 10 % y 25%	3
Entre 5% y 10%	2
Entre 2% y 5%	9
Entre 1% y 2%	9
Menor 1%	Más de 8.000

A raíz de la integración de los departamentos comerciales y de logística, la distribución de los productos arroceros se hace por las mismas vías que las galletas y el aceite, cuyas plataformas logísticas son compartidas.

Las grandes expediciones y los servicios a grandes clientes, directamente desde fábricas. Las expediciones de menor tamaño por medio de operadores logísticos.

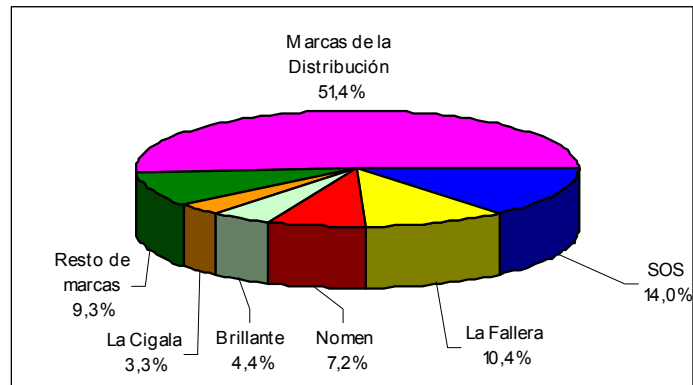
Actualmente se cuenta con 16 operadores logísticos que cubren el 100% de la superficie nacional.

La marca SOS, bajo todas sus presentaciones es la primera en ventas en volumen del mercado nacional, con una cuota del 14,0% en el año 2003 frente al 13,9% del año anterior (Fuente: Infoscan IRI).

El Grupo Ebro Puleva, a través de sus marcas Nomen, La Fallera, Brillante y La Cigala tiene el 25,3% del mercado; las marcas de la

<sup>1</sup> No incluye centrales de compras.

distribución el 51,4% y el 9,3% restante lo componen el resto de marcas, de carácter fuertemente regional y escasa relevancia a nivel nacional. Esquemáticamente, quedaría como sigue:



Fuente: Infoscan IRI – año 2003

Tal y como muestra el gráfico anterior, existe una fuerte polarización entre marcas de distribución y marcas líderes, quedando muy poca cuota para el resto de marcas, cuya presencia se ve reducida a su mercado regional. Esta tendencia va en aumento año tras año en menoscabo del resto de marcas, favoreciendo principalmente a las marcas de distribución y, en menor medida, a las marcas líderes.

Las ventas de SOS en el mercado nacional durante 2003 han sido de 35,7 millones de euros, de las que el 91,1% corresponden a productos bajo marca (32,5 millones de euros). En volumen, durante el último ejercicio se han comercializado 32.000 Tm. de arroz blanco marca SOS, de las cuales el 92 % han sido de arroz de grano medio y el 8 % de arroces largos y especialidades.

En lo relativo a la distribución, como se ha indicado con anterioridad, SOS distribuye sus productos por los mismos canales del sector, sin que existan diferencias significativas con la media.

Los productos se distribuyen de dos formas: directamente desde la fábrica a las plataformas de compra de los clientes o mediante el reparto a través de operadores logísticos, que cubren el 100% del territorio nacional. Su reparto y coste sobre ventas es el siguiente:

DISTRIBUCIÓN	%	COSTE S/ VENTA
Directa, desde fábrica	98,37 %	3,70 %
A través de plataformas logísticas	1,63 %	11,16 %

La progresiva incorporación de las grandes superficies a la distribución y la concentración de las pequeñas cadenas de supermercados en centrales de compras ha dado lugar a que la mayor

parte de las ventas se hagan directas desde nuestras fábricas hasta los almacenes centrales o plataformas logísticas del distribuidor.

No obstante, Sos Cuétara, S.A., por medio de sus operadores, puede garantizar el suministro de cualquier producto y cantidad a los clientes en un plazo de 24 horas, ya que todos los almacenes cuentan con un stock mínimo de seguridad.

### PRODUCCIÓN

España es, junto con Italia y Grecia, uno de los principales productores europeos de arroz. Por variedades, la producción está localizada en Valencia (arroz de grano medio), Sevilla y Badajoz (arroz largos) y Delta del Ebro.

Desde el año 1997 las producciones en España han sido buenas, tras superar un duro periodo de sequía, la mejoras en las infraestructuras que han incrementado la capacidad de agua embalsada y la buena climatología, han permitido contar con cantidad y calidad de arroz para abastecer el mercado nacional.

El arroz es un producto que cuenta con una regulación concreta en la Unión Europea que ha quedado establecido definitivamente tras la publicación del Reglamento (CE) N° 1785/2003, que establece la Organización Común de Mercado (OCM) específica de este sector, y del Reglamento (CE) N° 1782/2003, que establece las disposiciones comunes aplicables a los regímenes de ayuda directa en el marco de la Política Agrícola Común (PAC). Ambas normas son de fecha 29 de septiembre de 2003 y serán aplicables a partir del próximo 1 de septiembre del 2004.

Esta nueva regulación ha recogido dos reivindicaciones consideradas fundamentales por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA). La primera es la sustitución de la actual penalización progresiva en caso de superación de la superficie que España tiene asignada, que resultaba especialmente gravosa, por una penalización proporcional como la existente en los cultivos herbáceos. Esta modificación, de acuerdo con las cifras medias de las tres últimas campañas, supondrá un incremento adicional para el sector arrocero español de 25 millones de euros anuales aproximadamente. En este sentido, hay que señalar que la superficie de base asignada a España es de 104.973 hectáreas.

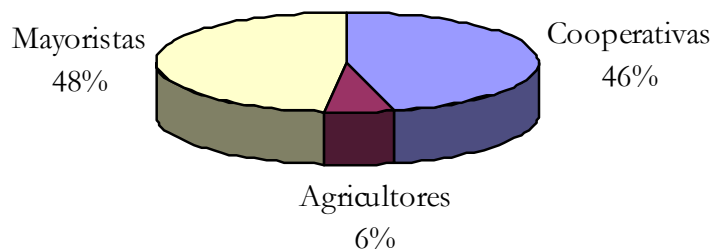
La segunda es el mantenimiento del régimen de intervención clásica, como el ya existente en el arroz y en los cereales, con un límite máximo por campaña de 75.000 toneladas. El nuevo precio de intervención se ha fijado en 150 euros por tonelada, frente a los 298 euros por tonelada actualmente en vigor. Como compensación de dicha disminución, se ha incrementado la ayuda actual de 121,35

euros por tonelada hasta 177,00 euros por tonelada. De esta manera, en España la ayuda subirá de los actuales 334,33 a 1.123,95 euros por hectárea. El 42% quedará ligada a la producción y el 58% restante de esta ayuda no estará ligada a la producción.

No obstante, el sector arrocero comunitario está preocupado porque, a pesar de tener aprobada una buena reforma de la OCM, las consecuencias derivadas de las negociaciones de un nuevo régimen para las importaciones pueden afectar negativamente lo conseguido. A este respecto, el fracaso de la ronda de negociaciones de la Organización Mundial de Comercio (OMC) recientemente celebrada en Cancún no ha hecho sino aplazar dicha negociación.

Las compras de arroz cáscara han sido todas de procedencia nacional. Las efectuadas en la zona de Sevilla son en su mayoría arroces de grano largo con destino, principalmente, al mercado de exportación y a nuestra filial portuguesa, Saludaes Produtos Alimentares, S.A.; el resto de zonas proveen arroz de grano medio destinado al mercado interno.

Sos Cuétara no tiene dependencia de ningún proveedor y se abastece fundamentalmente de cooperativas, ya sea directamente o a través de mayoristas que realizan tareas de intermediación a las mismas, así como mediante compra directa al agricultor. La compañía tiene, por solvencia y tradición, una excelente posición compradora. La distribución de las compras por proveedores es la siguiente:



### CENTROS PRODUCTIVOS

La división arrocera de Sos Cuétara en España cuenta con los siguientes centros productivos, sitios en Algemés (Valencia) y Sevilla, cuya capacidad instalada conjunta es la siguiente:

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>PRODUCTO</u>	<u>CAP. INSTALADA</u>
Secado	Arroz cáscara húmedo	20 Tm/h
Molienda	Arroz cáscara seco y limpio	50 Tm/h
Envasado	Arroz blanco entero	65 Tm/h

La capacidad instalada actualmente utilizada es del 70 %.

El Grupo cuenta en Algemés con una planta productora de arroz cocido (RISOLISTO), con una capacidad de 1.000 Kg/hora. Esta planta es absolutamente novedosa a nivel mundial, donde el Grupo cuenta con tecnología propia y exclusiva y representa la punta de lanza para el diseño y lanzamiento industrial de platos preparados con base en el arroz, tal y como se ha puesto de manifiesto con el lanzamiento de la gama Sabor.es.

Todas las instalaciones anteriormente descritas son en propiedad, sin que exista sobre ellas ningún tipo de carga o gravamen y se encuentran debidamente aseguradas por pólizas “multirriesgo industrial”.

Durante el ejercicio finalizado a 31 de agosto de 2003 se han procesado 160.000 Tm de arroz cáscara en las instalaciones de Algemés y 50.000 Tm en Arroz Sos Sevilla, S.A., comercializándose parte de esta última en Portugal a través de la filial del Grupo SOS que desarrolla la comercialización de arroces en este país, Saludaes Produtos Alimentares, S.A.

#### MERCADO DE EXPORTACIÓN Y OTROS

El mercado de exportación, con una participación del 30,0 % del total de las ventas de arroz, recoge la facturación desde Sos Cuétara, S.A. al exterior de productos bajo marca. Esta actividad ha experimentado un fuerte crecimiento en los últimos ejercicios y a través de la misma Sos tiene posiciones relevantes en el mercado de arroz con marca en países como Argelia, Siria, República Checa, etc., además de contar con pedidos de más de cuarenta países.

Los márgenes en estas ventas son inferiores a los aplicados en el mercado nacional, si bien en los mercados antes citados, y en la medida en que el posicionamiento de nuestras marcas va adquiriendo más dimensión, los márgenes van incrementándose.

Las ventas de exportación realizadas desde España, en los ejercicios 2002 y 2003, se han distribuido de la siguiente forma por destinos:

<b>AREA</b>	<b>Ejercicio 2003 en %</b>	<b>Ejercicio 2002 en %</b>
Unión Europea	11,81	14,62
Resto de Europa	13,07	15,77
América del Norte	0,04	0,34
América Latina	0,31	0,30
Africa y Países Arabes	74,34	68,81
Oceanía y Asia	0,43	0,16
	100,00	100,00



Estas exportaciones se han llevado a cabo principalmente bajo marca SOS.

### SUBPRODUCTOS Y GRANELES

Como hemos mostrado en el apartado relativo al producto, tras la molienda, de cada 100 Kg. de arroz se obtiene, por término medio, 55% de arroces. El 45 % restante se consideran subproductos (arroz partido, cascarilla, etc.) que es vendido.

Por su parte, como graneles se consideran aquellas ventas que no se hacen bajo marca y que, generalmente, se originan en operaciones de exportación, normalmente al amparo de ayudas alimentarias o por operaciones surgidas dentro de la política de la UE de apoyo a determinadas regiones.

El margen resultante de la venta de graneles es aproximadamente del 4,5%, mientras que los resultados obtenidos por la venta de subproductos se consideran un menor coste de materia prima.

#### **IV.2.1.2. ARROZ EN MÉXICO**

### INTRODUCCIÓN

El negocio arrocero en México se desarrolla a través de Arroz Sos de México, S.A. de C.V. Esta compañía pertenece al Grupo desde 1997 y ha sido una de las apuestas más importantes de crecimiento internacional.

La facturación y contribución de esta Sociedad al grupo consolidado en los tres últimos ejercicios ha sido la siguiente (cifras en miles de euros):

Arroz MEXICO	Ejercicio 2003			Ejercicio 2002			Ejercicio 2001		
	miles €	% arroz	% Grupo	miles €	% arroz	% Grupo	miles €	% arroz	% Grupo
Ventas Netas	17.046	14,4%	2,2%	25.814	21,2%	4,5%	30.543	25,2%	11,1%
Otros ingresos de explotación	86	2,0%	0,4%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>17.132</b>	<b>14,0%</b>	<b>2,1%</b>	<b>25.814</b>	<b>21,2%</b>	<b>4,5%</b>	<b>30.543</b>	<b>24,9%</b>	<b>11,0%</b>
Aprovisionamientos	11.917	15,0%	2,2%	17.484	22,5%	4,8%	23.432	29,3%	15,2%
Gastos de personal	1.051	10,6%	1,8%	1.597	17,0%	3,2%	1.611	20,7%	5,3%
Otros gastos de explotación	3.021	13,7%	2,4%	4.202	19,1%	4,1%	4.729	21,0%	8,0%
<b>BAIIA</b>	<b>1.143</b>	<b>9,9%</b>	<b>1,5%</b>	<b>2.531</b>	<b>19,9%</b>	<b>4,1%</b>	<b>771</b>	<b>6,2%</b>	<b>2,2%</b>
Amortizaciones y provisiones	461	12,3%	1,6%	915	24,8%	4,0%	376	13,6%	3,8%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>682</b>	<b>8,8%</b>	<b>1,4%</b>	<b>1.616</b>	<b>17,9%</b>	<b>4,1%</b>	<b>395</b>	<b>4,1%</b>	<b>1,6%</b>

La comercialización de arroz en México se lleva a cabo principalmente bajo la marca SOS, así como bajo otras marcas con volúmenes de venta menos significativos (Idolos y Trópico). Las ventas en volumen durante los últimos tres ejercicios han sido las siguientes:

	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Ventas en miles Tm.	42,0	52,5	50,0

## MERCADO

México es un país con un consumo por habitante de 4,8 Kg. persona/año, principalmente de arroces largos. El consumo está segmentado en función de la población a quien va dirigida y en base a su poder adquisitivo. La población de escasos recursos consume arroces a granel, por lo que en este aspecto el consumo tiene un fuerte componente político y se complementa con otros productos, como el frijol, oscilando el consumo de este segmento de población en función de las cosechas de ambos productos.

Por otro lado, existe un mercado más moderno, compuesto por población de clase media, que es el objetivo fundamental del Grupo en México.

En México no existe un mercado organizado del que se puedan obtener datos relativos a la posición de las marcas con respecto al mismo. En base al volumen de arroz empaquetado comercializado, la filial del Grupo es, en estos momentos, la segunda arrocera del país. Del mismo modo, tampoco existe una marca definida; los fabricantes disponen de varias marcas, dirigidas a los distintos nichos de mercado y canales de distribución, diferenciados por calidades. Arroz Sos de México, S.A. de C.V. ha potenciado la marca SOS, bajo una gestión y marketing europeos, obteniendo con ello excelentes resultados. La principal empresa competidora es Covadonga, con sus diferentes marcas, y Verde Valle.

## DISTRIBUCIÓN

La distribución del arroz en México se realiza a través de los siguientes canales (fuente: elaboración propia – año 2003):

- **Canal de autoservicios.** En este canal consideramos tanto las grandes cadenas nacionales (Wall Mart, Comercial Mexicana, Chedraui, Soriana, Gigante y Carrefour), como supermercados regionales. Este canal consume exclusivamente arroz envasado y representa el 43,88% del mercado total.

Tradicionalmente los envasadores han copado las ventas de este canal desde el inicio de su desarrollo hace 10 ó 15 años, utilizando para su producto arroz importado en blanco desde EE.UU., y si es grano medio comprado a los molinos mexicanos. Distribuyen además una gama amplia de productos que van desde los granos, chiles, latas, etc.

- **Mayoristas.** Es el canal tradicional. Son los distribuidores regionales de arroz a granel (ensacados). Todavía mantienen el 50,00 % del mercado.

- **Canales institucionales.** El gobierno mexicano tiene dos canales de distribución para la población de bajos recursos:
  - Canal Rural: Sigue presente con la Distribuidora Conasupo (DICONSA). Es un canal destinado a consumidores de muy bajos recursos en zonas donde ni las grandes cadenas ni los mayoristas llegan por estar muy alejadas de las zonas urbanas y ser de difícil acceso. Está integrado por 15 oficinas regionales y 33 almacenes.
  - Desarrollo Integral de la Familia (D.I.F.). Organismo autónomo cuya principal misión consiste en abastecer de alimentos a las clases más desfavorecidas de las grandes ciudades. No vende a precios reales, sino a precios simbólicos, ya que es un mecanismo de alivio de tensiones sociales.

Durante el 2003, las ventas de arroz por canales de distribución en México, fueron las siguientes:

**Distribución de las ventas por canales (Año 2003)**

	Ventas en Tm			
	Totales	Autoservicios	Mayorista	Institucional
Total consumo	490.000	215.000	245.000	30.000
Porcentaje del canal	100,00 %	43,88 %	50,00 %	6,12 %

*Fuente: Elaboración propia*

**Distribución de las ventas por canales (Año 2003)**

	Ventas en millones de euros			
	Totales	Autoservicios	Mayorista	Institucional
Total consumo	180,0	115,0	58,5	6,5
Porcentaje del canal	100,00 %	63,88 %	32,5 %	3,61 %

*Fuente: Elaboración propia*

Por su parte, las ventas en función de formatos, son las siguientes:

	<u>Autoservicios</u>	<u>Mayorista</u>	<u>Institucional</u>
Envasado	58 %	37 %	5 %
Granel	-	30 %	70 %

*Fuente: Elaboración propia*

Por razones de crecimiento del país se está incrementando la importancia del canal de autoservicios (44% del mercado actualmente) en detrimento de los otros canales. En este sentido hay que destacar los planes de apertura de nuevos establecimientos en el sur del país recientemente anunciados por las cadenas Wall Mart y Soriana.

Naturalmente, la venta en el canal autoservicio es bajo marca y en presentaciones de 1 Kg, constituyendo los productos con marca SOS el 14,0 % de este segmento (Fuente:: Nielsen – año 2002), y el resto de productos comercializados en México por Arroz Sos de México, S.A. de C.V., el 2,5 %.

La tendencia anteriormente indicada facilita la estrategia del Grupo de vender con marca SOS. Estimamos que las cuotas del sector autoservicio crecerán por encima del 5% anualmente, tanto en el sur del país, donde la implantación es importante, como especialmente en el Norte. Por ello, la estrategia de crecimiento y esfuerzo inversor de Arroz Sos de México, S.A. de C.V. trata de acompañar a un mercado que busca productos diferenciados con valor y marca, y con unos índices de consumo muy elevados.

Por otro lado, el esfuerzo para distribuir, almacenar y manipular a nivel nacional, en un país tan extenso como México, donde no existen servicios de logística adecuados ha provocado que Arroz Sos México haya tenido que crear una red propia de distribución y merchandising y complementar dicho esfuerzo con publicidad (Arroz Sos de México, S.A. de C.V. ha sido la primera empresa arrocera mexicana en publicitar en TV). Por estos conceptos, se ha incurrido en unas inversiones publicitarias y de merchandising de 5 millones de euros, aproximadamente, en los últimos años.

Los datos del último ejercicio se han visto afectados por los bajos precios del arroz norteamericano durante el primer semestre del año 2003, que en un mercado donde el consumo a granel está todavía bastante extendido dificulta sobre manera este tipo de operaciones y la rentabilidad del sector mexicano en su conjunto.

Es por ello que, pese a que Arroz Sos de México S.A., filial arrocera mexicana del Grupo SOS, se adelantó a los cambios producidos en el sector, importando en la actualidad más del 80% de su materia prima (el arroz cáscara) de EE.UU. para atender sus ventas de envasado bajo marca SOS, no ha podido evitar las negativas consecuencias de ver reducido su volumen de ventas a granel. No obstante, las diferentes marcas de arroz del Grupo comercializadas en México siguen disfrutando de una excelente presencia en la distribución comercial, tal y como se ha descrito anteriormente.

Cabe destacar que, aún tratándose de un país en el que el sistema de distribución comercial no es todavía todo lo moderno y eficaz que en otros mercados, su desarrollo está siendo acelerado. En este sentido, hay que mencionar la acertada decisión de introducir la línea de arroces bajo la marca SOS en el canal de autoservicios (Gran Distribución) en 1999, donde el Grupo SOS ya estaba presente con otras marcas, ya que se trata del canal con mayor crecimiento y el que ofrece una mayor rentabilidad.

## PRODUCCIÓN

El acuerdo NAFTA entre México y Estados Unidos introdujo un calendario de desgravación arancelaria a 10 años para el arroz y otros cereales, alcanzándose la tasa cero en enero del 2003. Dicha desgravación, que ha supuesto un incremento de las importaciones procedentes de EE.UU, unida a la caída de los precios internacionales, ha supuesto una drástica disminución de la superficie de siembra y, por tanto, de la producción nacional, que se ha concentrado casi exclusivamente en arroces autóctonos o de presencia tradicional (especialmente las variedades japónica *milagro filipino* y *morelos*). La filial del Grupo se abastece principalmente de arroces importados, siendo su abasto de procedencia nacional de aproximadamente un 10% del total. Los precios de compra están referenciados al mercado internacional.

La capacidad instalada es de:

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>PRODUCTO</u>	<u>CAP. INSTALADA</u>
Secado	Arroz cáscara húmedo	25 Tm/h
Molienda	Arroz cáscara seco y limpio	20 Tm/h
Envasado	Arroz blanco entero	30 Tm/h

La capacidad instalada actualmente utilizada es del 70 %.

Estas instalaciones se encuentran ubicadas en Córdoba, en el Estado de Veracruz, son propiedad de Arroz Sos de México, S.A. de C.V. y se encuentran debidamente aseguradas y libres de cargas.

La estructura de costes en México es similar a la española, con la diferencia que el componente de coste de materia prima (58% sobre las ventas) es mucho más volátil. La razón es que el precio de la materia prima está mucho más referenciado al mercado internacional, en concreto al precio del arroz en Estados Unidos.

La estrategia de nuestra filial en México es marquista y, por tanto, los efectos positivos o negativos de esta volatilidad se ven afectados en menor medida que en el caso de las empresas “commodity” o aquellas que no tienen marca y sus ventas está íntimamente ligadas al precio en origen.

### **IV.2.1.3. ARROZ EN PORTUGAL**

## INTRODUCCIÓN

La actividad arrocera en Portugal se desarrolla desde 1995 con la creación de Coelho & Sós, S.A. En el año 2000 se adquirió el antiguo Grupo SIPA que, con efectos contables de 1 de septiembre de 2002

se unificó en una sola sociedad, pasando a denominarse Saludaes Produtos Alimentares, S.A., denominación actual bajo la que se desarrolla la actividad arrocera de Sos Cuétara, S.A. en este país.

Las cifras más significativas, en miles de euros, de la actividad arrocera del Grupo SOS en Portugal se muestran a continuación:

Arroz PORTUGAL	Ejercicio 2003			Ejercicio 2002			Ejercicio 2001		
	miles €	% arroz	% Grupo	miles €	% arroz	% Grupo	miles €	% arroz	% Grupo
Ventas Netas	23.871	20,2%	3,1%	28.749	23,6%	5,0%	26.967	22,3%	9,8%
Otros ingresos de explotación	0	0,0%	0,0%	15	16,7%	0,4%	0	0,0%	0,0%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>23.871</b>	<b>19,4%</b>	<b>3,0%</b>	<b>28.764</b>	<b>23,6%</b>	<b>5,0%</b>	<b>26.967</b>	<b>22,0%</b>	<b>9,7%</b>
Aprovisionamientos	17.125	21,6%	3,2%	19.338	24,9%	5,4%	19.698	24,6%	12,8%
Gastos de personal	1.536	15,5%	2,6%	1.563	16,6%	3,1%	1.583	20,3%	5,2%
Otros gastos de explotación	4.281	19,5%	3,4%	5.901	26,9%	5,8%	4.274	19,0%	7,2%
<b>BAIIA</b>	<b>929</b>	<b>8,1%</b>	<b>1,2%</b>	<b>1.962</b>	<b>15,4%</b>	<b>3,2%</b>	<b>1.412</b>	<b>11,4%</b>	<b>4,1%</b>
Amortizaciones y provisiones	866	23,0%	3,0%	769	20,8%	3,3%	315	11,4%	3,2%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>63</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,1%</b>	<b>1.193</b>	<b>13,2%</b>	<b>3,0%</b>	<b>1.097</b>	<b>11,4%</b>	<b>4,4%</b>

### MERCADO PORTUGUÉS

El consumo per cápita portugués supera ampliamente al consumo comunitario (en torno a 5 kg por persona al año), siendo alrededor de los 14 kg por persona.

La preferencia del consumidor en cuanto a la variedad de arroz se encuentra claramente dividida, entre el arroz carolino (variedad propia de Portugal) con el 41 % del mercado y las variedades largas y extra-largas que tienen una participación del 51 %. El consumo de arroces vaporizados, integrales y especiales, de momento tienen una presencia mínima.

	Distribución del consumo en Portugal (en volumen)	Distribución de las ventas Grupo Sos*
Carolino	40,9 %	52,0 %
Agulha (largo)	50,8 %	43,2 %
Vaporizado	5,2 %	3,2 %
Otros	3,1 %	1,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

Fuente: Scantrack Nielsen. – Tasa Anual Móvil (TAM) octubre 2003

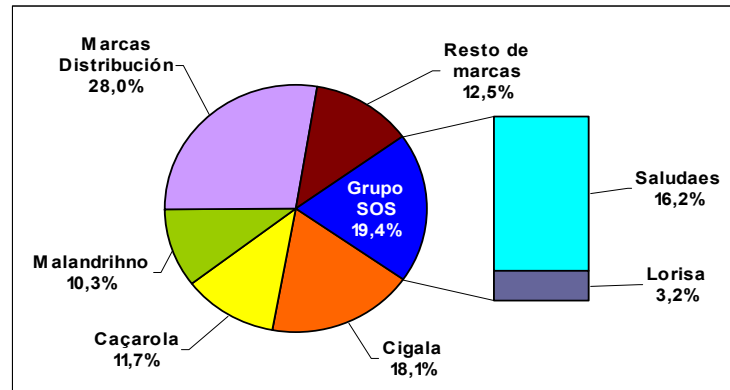
\* Por Saludaes Produtos Alimentares S.A.

En Portugal se repite la tendencia de consumo del mercado español, al tratarse igualmente de un mercado muy maduro donde lo más destacable es la incorporación a los gustos del consumidor de los arroces especiales, así como el trasvase del consumo del segmento carolino al segmento agulha.

### COMPETENCIA

La principal competencia del Grupo en Portugal son las marcas Cigala, perteneciente al Grupo EBRO PULEVA, Ernesto Morgado y las marcas de distribución.

Actualmente, el mercado del arroz en Portugal está repartido de la siguiente forma:



Fuente: Scantrack Nielsen - TAM octubre 2003.

Actualmente el Grupo EBRO PULEVA, a través de la portuguesa Mundiarroz, con Cigala, disfruta de una cuota del 18,1%, el Grupo SOS mediante las marcas de Saludaes Produtos Alimentares el 19,4% y Ernesto Morgado a través de la marca Caçarola del 11,7%.

Durante el año 2003 se ha producido un aumento de la competitividad entre los diferentes formatos comerciales, especialmente entre los hipermercados y los supermercados, provocando un incremento en las ofertas de una serie de productos con el fin de tratar de atraer nuevos clientes. Uno de dichos productos ha sido el arroz bajo Marca de la Distribución, con el que ha habido una continua actividad promocional con precios venta al público (P.V.P.) muy inferiores a los de las marcas de los fabricantes, lo que ha provocado un notable incremento de su cuota de mercado. Con el fin de mantener sus participaciones de mercado, las marcas –y entre ellas, las del Grupo SOS- se han visto obligadas a reducir sus precios, lo que ha provocado una disminución tanto en la facturación como en los resultados de Saludaes Produtos Alimentares con respecto al año 2002.

En este contexto, la consolidación de las marcas del Grupo SOS durante el año 2003 ha sido especialmente meritoria, ya que se ha logrado al mismo tiempo que se trataba de implementar la política comercial del Grupo consistente en precios estables.

### DISTRIBUCIÓN

Por canales de distribución se observa un reparto bastante similar entre los tres formatos comerciales recogidos en el informe Scantrack elaborado por AC Nielsen, con una ligera preponderancia de los Hipermercados especialmente acentuada en el caso de la variedad agulha.

En cuanto a las marcas del Grupo SOS se concentran en el canal Hipermercados tanto en agulha como en carolino, en detrimento de los Supermercados Pequeños

Canales	Mercado		Ventas Grupo SOS	
	Agulha	Carolino	Agulha	Carolino
Hipermercados	38,0%	35,3%	46,3%	44,1%
Supermercados Grandes	30,7%	33,0%	33,4%	40,0%
Supermercados Pequeños	31,3%	31,7%	20,3%	15,9%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Scantrack NIELSEN – TAM octubre 2003*

### PRODUCCIÓN

Las instalaciones de Saludaes Produtos Alimentares, S.A. en Portugal tienen las siguientes capacidades:

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>PRODUCTO</u>	<u>CAP. INSTALADA</u>
Molienda	Arroz cáscara seco y limpio	18 Tm/h
Envasado	Arroz blanco	20 Tm/h

La capacidad instalada actualmente utilizada es del 55%.

Estas instalaciones son todas en propiedad, no tienen ninguna carga y se encuentran debidamente aseguradas.

El arroz procesado en estas instalaciones es de diferente procedencia en función de la variedad; el carolino es de procedencia nacional y el agulha es importado de países europeos o de terceros países, especialmente, Surinam. En ambos casos, los precios están dentro de la banda de precios regulada en la OCM del arroz a la que ya se ha citado anteriormente en el presente Folleto.

La estructura de costes, dado que Portugal también se encuentra sujeto al régimen de intervención para el arroz establecido por la actual OCM, es prácticamente similar a la aplicable para este producto a nivel nacional. El único hecho diferenciador entre ambos mercados viene dado por el hecho de que en Portugal la concentración de la distribución es mayor (4 actores principales), lo que, en un momento determinado, puede obligar a empresas como Saludaes Produtos Alimentares, S.A. a aumentar sus costes promocionales y publicitarios para hacer frente a esta eventual presión.

#### **IV.2.1.4. ARROZ EN GUYANA FRANCESA**

Durante el ejercicio 2003, SOS CUETARA, S.A. adquirió una participación mayoritaria de la Compagnie Rizicole de L'Ouest Guyanais, S.A. (CROG), incorporándose al perímetro de consolidación del Grupo SOS con fecha 1 de marzo de 2003.



Arroz CROG	Ejercicio 2003 *		
	miles €	% arroz	% Grupo
Ventas Netas	3.786	3,2%	0,5%
Otros ingresos de explotación	797	18,6%	4,1%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>4.583</b>	<b>3,7%</b>	<b>0,6%</b>
Aprovisionamientos	1.852	2,3%	0,3%
Gastos de personal	485	4,9%	0,8%
Otros gastos de explotación	1.484	6,7%	1,2%
<b>BAIIA</b>	<b>762</b>	<b>6,6%</b>	<b>1,0%</b>
Amortizaciones y provisiones	447	11,9%	1,6%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>315</b>	<b>4,1%</b>	<b>0,7%</b>

\* Período de 6 meses

CROG es un proyecto integral de cultivo, molienda y comercialización de arroz en Guyana Francesa y su área de influencia geográfica, que forma parte de un plan de actuación que se está llevando a cabo por la Administración local para el desarrollo económico de la zona. Esta reúne unas condiciones inmejorables para su cultivo, llegando a obtenerse dos cosechas anuales.

Actualmente, el proyecto incluye una explotación arrocera propia, que dispone de 1.800 hectáreas en propiedad y un derecho de explotación sobre otras 1.310 hectáreas, y una planta industrial (secado, molienda, almacenaje y envasado) que cuenta con acceso a un puerto fluvial que desemboca en el océano Atlántico.

Bajo la marca SOS comercializa el arroz tanto en la Guyana Francesa como en las Antillas Francesas (Martinica y Guadalupe) y países limítrofes (Brasil, Colombia, etc), lo que representa el 20% de las ventas totales en volumen. El 80% restante se comercializa a granel.

Las ventas bajo marca gozan de unos márgenes elevados, al tiempo que las de granel tienen un margen superior al del promedio de la actividad, ya que el destino de éstas últimas son zonas geográficas de difícil acceso, por lo que la presencia de operadores internacionales es escasa. De esta forma, el BAIIA esperado medio ponderado de esta filial es superior al 12% de sus ingresos de explotación

#### IV.2.2. Unidad de negocio: GALLETAS

Esta unidad de negocio, incorporada al perímetro de consolidación del Grupo a partir del 1 de enero del año 2000, comprende las actividades de fabricación y distribución en el negocio de galletas y se desarrolla en España y en Portugal. En ambos países se cuenta con instalaciones productivas y se distribuyen productos principalmente bajo marca Cuétara. La fabricación de la mayor parte de los productos se desarrolla en España, mientras que en Portugal, la principal actividad es la de distribución produciendo también algunos de los productos comercializados.

La contribución de esta área de negocio al Grupo SOS, en los últimos tres ejercicios, es como sigue:

TOTAL GALLETAS	Ejercicio 2003		Ejercicio 2002		Ejercicio 2001	
	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo
Ventas Netas	148.861	19,0%	130.046	22,8%	140.024	50,7%
Otros ingresos de explotación	218	1,1%	327	8,3%	216	9,3%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>149.079</b>	<b>18,6%</b>	<b>130.373</b>	<b>22,7%</b>	<b>140.240</b>	<b>50,4%</b>
Aprovisionamientos	71.583	13,3%	60.292	16,7%	65.284	42,4%
Gastos de personal	19.817	34,0%	17.245	34,7%	19.765	65,2%
Otros gastos de explotación	33.570	26,3%	29.742	29,4%	34.782	58,6%
<b>BAIIA</b>	<b>24.109</b>	<b>31,4%</b>	<b>23.094</b>	<b>37,1%</b>	<b>20.409</b>	<b>58,7%</b>
Amortizaciones y provisiones	9.043	31,5%	8.680	37,6%	5.795	59,3%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>15.066</b>	<b>31,4%</b>	<b>14.414</b>	<b>36,8%</b>	<b>14.614</b>	<b>58,5%</b>

#### IV.2.2.1. GALLETAS EN ESPAÑA

##### INTRODUCCIÓN

El negocio de galletas del Grupo, pese a desarrollarse por medio de la Sociedad matriz y la participada portuguesa Sos Cuétara Portugal, S.A., se gestiona de manera conjunta.

La actividad de Portugal durante el ejercicio 2003 ha representado el 16,0% y la de España el 84,0% de la facturación de esta área de negocio, mientras que en el ejercicio anterior supusieron, respectivamente, el 12,2% y el 87,2%. A lo largo de este apartado nos iremos refiriendo a ambas compañías, mencionando el mercado portugués en nota aparte.

Sos Cuétara, S.A. es una de las principales compañías galleteras de España y de Portugal que comercializa sus productos, principalmente, bajo la marca CUÉTARA, ampliamente reconocida en ambos mercados nacionales.

Cuétara, S.A. fue adquirida en el año 2000 y absorbida en el año 2001, tal y como se ha mencionado anteriormente, y, desde entonces, su aportación al Grupo SOS ha sido la siguiente (cifras en miles de euros):

Galletas ESPAÑA	Ejercicio 2003			Ejercicio 2002			Ejercicio 2001		
	miles €	% galletas	% Grupo	miles €	% galletas	% Grupo	miles €	% galletas	% Grupo
Ventas Netas	125.026	84,0%	16,0%	114.210	87,8%	20,0%	122.306	87,3%	44,3%
Otros ingresos de explotación	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	50	23,1%	2,2%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>125.026</b>	<b>83,9%</b>	<b>15,6%</b>	<b>114.210</b>	<b>87,6%</b>	<b>19,9%</b>	<b>122.356</b>	<b>87,2%</b>	<b>44,0%</b>
Aprovisionamientos	54.476	76,1%	10,1%	51.281	85,1%	14,2%	54.650	83,7%	35,5%
Gastos de personal	18.768	94,7%	32,2%	15.859	92,0%	31,9%	18.016	91,2%	59,5%
Otros gastos de explotación	26.226	78,1%	20,6%	25.566	86,0%	25,2%	30.537	87,8%	51,5%
<b>BAIIA</b>	<b>25.556</b>	<b>106,0%</b>	<b>33,3%</b>	<b>21.504</b>	<b>93,1%</b>	<b>34,6%</b>	<b>19.153</b>	<b>93,8%</b>	<b>55,1%</b>
Amortizaciones y provisiones	8.752	96,8%	30,4%	8.176	94,2%	35,4%	5.328	91,9%	54,5%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>16.804</b>	<b>111,5%</b>	<b>35,0%</b>	<b>13.328</b>	<b>92,5%</b>	<b>34,1%</b>	<b>13.825</b>	<b>94,6%</b>	<b>55,3%</b>

El desglose de las ventas de la actividad galletera en España, ha sido el siguiente:

**% sobre VENTAS**

<b>Línea de actividad</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Marcas CUÉTARA	74,6 %	72,2 %	72,7 %
Marca Distribución	10,8 %	10,2 %	9,4 %
Exportación	9,0 %	9,5 %	10,3 %
Otros	5,6 %	8,1 %	7,6 %
<b>Total Ventas Líneas</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

PRODUCCIÓN

El volumen de producción de galletas experimenta ciclos económicos con una duración aproximada de tres años. Actualmente nos encontramos en uno de los períodos de tendencia positiva ya que, en el año 2003 se ha experimentado un crecimiento del 3,2 % respecto al año anterior (Fuente: Infoscan IRI - año 2003).

A continuación se muestra la evolución del sector por segmentos de mercado:

*i) Galletas desayuno*

Dentro de este segmento se aprecian comportamientos diferenciados atendiendo al tipo de galleta. Mientras los nuevos formatos ganan peso relativo en el mercado, los formatos más tradicionales son los que determinan el descenso en los volúmenes, apreciándose un trasvase paulatino de la galleta de desayuno hacia la galleta de no desayuno.

<b>% s. Ventas Totales</b>	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>GALLETAS DESAYUNO</b>			
Básicas	17,0%	18,4%	19,3%
Diferenciadas	34,4%	35,2%	35,4%
Con cereales	0,4%	0,4%	0,0%
<b>GALLETAS DESAYUNO</b>	<b>51,8%</b>	<b>54,0%</b>	<b>54,7%</b>

*Fuente: Infoscan IRI*

*ii) Galletas no desayuno*

La galleta de no desayuno, que al ser de mayor valor añadido generalmente tiene márgenes unitarios superiores a los de las galletas de desayuno, experimenta crecimientos más estables que a nivel global permiten compensar el comportamiento del segmento comentado en el apartado anterior.

Por otra parte, el peso relativo del segmento galletas no desayuno en el mercado total de galletas es creciente, como se muestra en el siguiente cuadro:

% s. Ventas Totales	2003	2002	2001
<b>GALLETAS NO DESAYUNO</b>			
Surtido	6,5%	6,5%	6,6%
Integrales	17,6%	16,2%	15,6%
Especialidades	21,5%	20,8%	20,4%
Saladas	2,6%	2,5%	2,7%
<b>GALLETAS NO DESAYUNO</b>	<b>48,2%</b>	<b>46,0%</b>	<b>45,3%</b>

*Fuente: Infoscan IRI*

La marca CUETARA presenta el siguiente mix de producto:

Ventas por categorías de CUETARA	2003	2002	2001
<b>Galletas Desayuno</b>	<b>64,0%</b>	<b>66,0%</b>	<b>66,1%</b>
Galletas desayuno básicas	4,4%	5,1%	5,9%
Galletas desayuno diferenciadas	57,7%	58,5%	60,2%
Galletas desayuno con cereales	<b>1,9%</b>	<b>2,4%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Galletas NO Desayuno</b>	<b>36,0%</b>	<b>34,0%</b>	<b>33,9%</b>
Surtido	9,6%	9,6%	9,5%
Integrales	12,4%	10,0%	9,6%
Especialidades	12,3%	12,7%	12,7%
Saladas	1,7%	1,7%	2,1%
<b>TOTAL CUETARA</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Infoscan IRI*

El comparativo del mix sectorial con el de Sos Cuétara es el siguiente:

Comparación con sector 2003	SOS CUETARA	SECTOR
<b>Galletas Desayuno</b>	<b>64,0%</b>	<b>51,8%</b>
Básicas	4,4%	17,0%
Diferenciadas	57,7%	34,4%
Con cereales	<b>1,9%</b>	0,4%
<b>Galletas NO Desayuno</b>	<b>36,0%</b>	<b>48,2%</b>
Surtidos	9,6%	6,5%
Integrales	12,4%	17,6%
Especialidades	12,3%	21,5%
Saladas	1,7%	2,6%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Infoscan IRI*

Se entiende por:

- GALLETA DESAYUNO BÁSICA: Este grupo lo conforman las denominadas galletas “María”, en sus presentaciones más tradicionales.

- GALLETA DESAYUNO DIFERENCIADA: Es aquella galleta de desayuno a la que se le incorpora algún elemento diferenciador, como puede ser, presentación mejorada, hacerlas más atractivas, troquelado dirigido al público infantil, etc.
- GALLETA DESAYUNO CON CEREALES: Segmento creado por el Grupo SOS a finales del año 2001, que consiste en galletas rellenas de cereales.
- SURTIDOS: Son aquellos productos con más elaboración que las anteriores y con coberturas o formas características: barquillos, sandwiches, etc.
- INTEGRALES: Galletas con un alto contenido en fibra
- ESPECIALIDADES: Galletas con una elevada sofisticación industrial, que contienen rellenos, presentaciones especiales, las galletas para diabéticos, etc.
- SALADAS: Son los aperitivos y crackers.

DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES INPUTS QUE CONFORMAN LOS COSTES DE PRODUCCIÓN

Los proveedores de esta área de negocio se pueden dividir básicamente en dos grupos: suministradores de materias primas y proveedores de envases y embalajes.

A continuación se incluye un cuadro resumen que presenta el peso relativo de cada uno de estos tipos de costes en CUÉTARA en los últimos tres ejercicios:

**% sobre Total Compras**

	<b>2003</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
<b>Materias primas</b>			
Azúcar	20,0	11,0	17,8
Harina	20,0	18,5	17,6
Aceites y Grasas	16,2	23,5	21,2
Derivados Cacao	5,6	5,8	6,0
Glucosa	3,5	2,9	2,0
Huevos	1,7	2,2	2,0
Sub-total principales m. primas	67,0	63,9	66,6
Total materias primas**	73,0	73,3	73,8
<b>Envases y embalajes</b>	27,0	26,7	26,2
Total Compras	100,0	100,0	100,0

*\*\* En el resto de materias primas se incluyen vitaminas, especias, aromas, frutos y emulsionantes, entre otras*

El coste de los aprovisionamientos ha ascendido a 54.476 miles de euros, lo que representa un 43,6% sobre las ventas a 31 de agosto de 2003.

Una aproximación al desglose de los costes con respecto a las ventas, en esta unidad de negocio, es la siguiente:

	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
VENTAS	100,0%	100,0%	100,0%
COSTE DE MATERIAS PRIMAS	35,8%	33,5%	35,0%
COSTE AÑADIDO	25,0%	21,0%	18,5%
COSTES PROMOCIONALES	10,0%	20,0%	21,0%
COSTES DE ESTRUCTURA	15,8%	12,5%	13,0%
MARGEN	13,4%	13,0%	12,5%

a) Materias primas

Azúcar

El azúcar es la principal materia prima, en términos de coste, utilizada para la elaboración de galletas. Se adquiere principalmente en el mercado nacional.

El sector azucarero español se caracteriza por la presencia de un gran operador, EBRO PULEVA, con una alta capacidad instalada, y de otros pequeños productores que no disponen de capacidad suficiente para abastecer a los principales demandantes de azúcar.

El establecimiento de precios de intervención europeos por parte de la Política Agraria Comunitaria ha determinado que hasta el momento los precios del mercado nacional sean superiores a los precios de los principales países productores de azúcar.

En este sentido, cabe mencionar que la Sociedad recibe determinadas restituciones a las exportaciones que realiza a países que no pertenecen a la Unión Europea.

Harina

La harina es la segunda materia prima en términos de coste aunque la primera en volumen. CUÉTARA, S.A. se abastece de harina en su totalidad en el mercado nacional.

El 80% de las compras de esta materia prima se realizan a cuatro proveedores, uno por planta de producción. Dadas las características del sector harinero nacional, este hecho no supone dependencia respecto a proveedores ya que éstos son fácilmente sustituibles.

La evolución del precio de esta materia prima está relacionada con las cosechas. En los últimos años los precios han

experimentado un descenso hasta situarse en un coste por kilo en 2003 que oscila en torno a 0,22 €/Kg.

El sector harinero además está sujeto a la política del FEOGA que contempla precios mínimos de intervención cuya aplicación no ha procedido en las últimas campañas.

#### Aceites y Grasas

Tras la integración de Koipe en el Grupo SOS, y como resultado de la fusión del *know how* aceitero de esta sociedad con el galletero de CUÉTARA, S.A., se está procediendo a la progresiva sustitución del aprovisionamiento externo por el desarrollo propio y autoabastecimiento de este tipo de materias primas.

La Sociedad, dentro de su sistema de trazabilidad de suministros, realiza un seguimiento de todas las grasas incorporadas a los productos para verificar que no contengan O.G.M. (Organismos Genéticamente Modificados).

#### Glucosa

La glucosa se utiliza como sustitutivo del azúcar en la elaboración de determinados productos.

En este mercado, existe intervención administrativa, con fijación de cupos de producción y transformación. Los precios han descendido durante los tres últimos años.

En Europa existen cuatro productores con capacidad para suministrar esta materia prima a España, contando tres de ellos con fábricas en el mercado nacional.

#### Microcomponentes

Los microcomponentes agrupan al resto de materias primas necesarias en el proceso productivo. Su peso sobre el volumen total de aprovisionamientos es poco significativo.

Estos productos se adquieren en mercados no regulados bajo supuestos de competencia perfecta, siendo el volumen de compras realizado el factor determinante en la negociación de los precios de compra.

#### b) Envases y embalajes

Los envases y embalajes proceden del papel y el plástico en una proporción aproximadamente del 55% y del 45%,

respectivamente. La evolución de los precios de estos productos tiene un marcado carácter cíclico.

El plástico es un producto derivado del petróleo, por lo que las variaciones en el precio de éste afectan al coste de los envases. El sector transformador del plástico se caracteriza por el exceso de capacidad productiva y la presencia de un elevado número de compañías.

La evolución del mercado de papel y cartón presenta ciclos de cuatro o cinco años, que, sin embargo, tienden a acortarse.

El sector del papel y cartón se caracteriza por la presencia de un número reducido de papeleras que dominan el mercado europeo.

En los tres últimos ejercicios se ha registrado una tendencia general de descenso de precios, más acusada en los plásticos, pero también en el papel y cartón. Dicho periodo corresponde a un ciclo descendente que ahora termina. Con las recientes subidas de los precios del petróleo, cabe esperar que esta tendencia no continúe en el medio plazo.

SOS CUÉTARA, S.A. con el fin de mitigar los riesgos ha repartido sus aprovisionamientos de envases y embalajes entre varios proveedores.

### DISTRIBUCIÓN

Las ventas por canal de distribución a nivel nacional responden al siguiente detalle:

DISTRIBUCION POR CANALES	TOTAL MERCADO NACIONAL DE GALLETAS		
	2003	2002	2001
Hipermercados	20,3%	21,4%	22,0%
Supermercados de 1.000 a 2.499 m <sup>2</sup>	20,7%	18,6%	16,8%
Supermercados de 400 a 999 m <sup>2</sup>	34,5%	33,1%	32,4%
Supermercados de 100 a 399 m <sup>2</sup>	24,5%	26,9%	28,8%
<b>TOTAL CANALES</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Infoscan IRI*

Si se realiza este mismo análisis para las ventas de SOS CUÉTARA, S.A. se observa la siguiente distribución:



DISTRIBUCION POR CANALES	TOTAL SOS CUÉTARA (% Tm)		
	2003	2002	2001
Hipermercados	14,8%	13,5%	15,8%
Supermercados de 1.000 a 2.499 m <sup>2</sup>	16,2%	14,6%	12,6%
Supermercados de 400 a 999 m <sup>2</sup>	39,8%	39,3%	37,2%
Supermercados de 100 a 399 m <sup>2</sup>	29,2%	32,6%	34,4%
<b>TOTAL CANALES</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

*Fuente: Infoscan IRI*

Como tendencia se aprecia una reducción del peso de los formatos comerciales de pequeñas superficies, incrementándose los volúmenes en las superficies de mayores dimensiones excepto los Hipermercados.

Los principales clientes de CUÉTARA, S.A. en términos de volumen de ventas son cadenas de grandes y medianas superficies. La siguiente tabla muestra el grado de concentración de la cartera de clientes de CUÉTARA, S.A.:

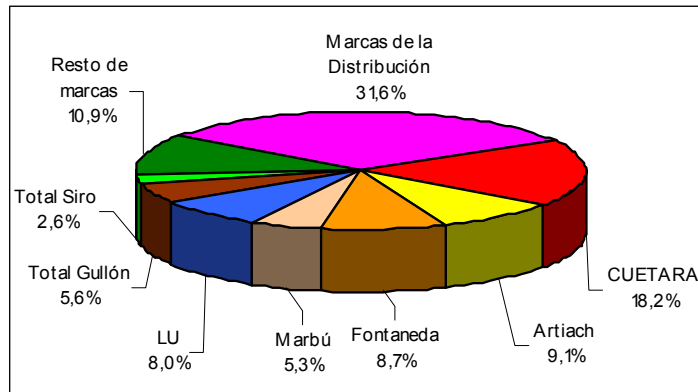
% s. Ventas totales	Número de clientes <sup>2</sup>
Entre 10 % y 25%	3
Entre 5% y 10%	1
Entre 2% y 5%	6
Entre 1% y 2%	10
Menor 1%	Más de 8.000

Las galletas se distribuyen de forma análoga a la descrita para el arroz en España, haciendo uso de los mismos operadores logísticos en aquellos servicios que no son directos a los clientes. Es por ello que Sos Cuétara, S.A. puede garantizar el suministro de cualquier producto y cantidad a los clientes en un plazo de 24 horas, ya que todos los almacenes cuentan con un stock mínimo de seguridad.

#### MERCADO Y COMPETENCIA

Los principales competidores de SOS CUÉTARA, S.A. en España son Nabisco (con sus marcas Fontaneda, Marbú y Artiach), Danone (con su marca Lu), Siro y Gullón. Las ventas de estas cuatro sociedades representan aproximadamente el 40 % de las ventas de galletas en el mercado nacional.

<sup>2</sup> No incluye centrales de compras.



Fuente: Infoscan IRI – año 2003

La actividad comercial de la división galletera se divide en cuatro áreas diferentes:

A) **MARCAS CUÉTARA**

Engloba todos los productos que, bajo distintas presentaciones, se comercializan con el distintivo CUÉTARA a nivel nacional y que han supuesto, durante 2003, el 74,6% de su cifra de negocio.

La familia de presentaciones bajo marca CUÉTARA, son, principalmente, las siguientes:

Tipo de galletas	Clasificación	Nombre
<b>Galletas Desayuno</b>		
Marías tradicionales	Básica	María / Hojaldrada
Tostadas tradicionales	Básica	Tostada/Desayuno
Marías doradas	Diferenciadas	María Oro
Tostadas doradas	Diferenciadas	Tostarica
Otras dulces	Diferenciadas	Napolitanas, Campechanas, Campurrianas Rosquillas, Caprichos de hojaldré
Relieve	Diferenciadas	Surtido desayuno/Hogareña
Bizcocho	Diferenciadas	Bizcochos
Con cereales	Con cereales	Flakes, Choco-Flakes
<b>Galletas no Desayuno</b>		
Surtidos	Surtido	Surtido
Integrales y dietético	Integrales	F-Plus, Fibra Integral, Fibra Due, Massanas
Barquillos	Especialidad	Frescoco, Fresnata, Demecao, Obleas Conos, Rollitos.
Sandwich	Especialidad	Bocaditos, Chocoguy
Especialidades alto valor	Especialidad	Crugi, Secretos, Caprichos, Tinmarin
Saladas	Saladas	Gama Krit, Gama Crackers

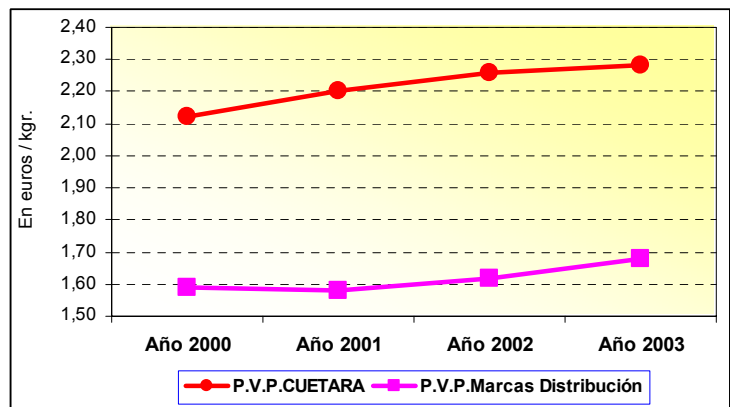
Principales características:

i) *Evolución de los precios*

Los precios de los diferentes segmentos que componen el mercado de galletas han permanecido estables durante los últimos tres años, si bien el mercado total ha visto aumentar ligeramente su precio medio como consecuencia del cambio en el mix de mercado.

Los precios de este segmento de mercado presentan en general una tendencia estable. Las principales diferencias se producen entre líneas de productos, de forma que los precios de la galleta tradicional básica registran una tendencia a la baja ya que este tipo de galleta compite de forma más directa con las marcas de distribución.

A lo largo de los cuatro últimos años, el premium price de CUÉTARA ha aumentado con respecto a las marcas de la distribución.



Fuente: Infoscan IRI

ii) *Demanda*

El consumo nacional de galletas es en general estable y responde a las características de un sector maduro. Si bien pueden existir variaciones, al igual que ocurre en los precios, dependiendo de la línea de producto. En España se comercializaron en 2003 un total de 126.500 toneladas de galletas bajo marca propia (Fuente: Infoscan IRI – año 2003), lo que supuso un descenso del 0,5%.

**B) MARCAS DISTRIBUCIÓN**

Recoge los productos que se fabrican para distribuidores de alimentación, básicamente supermercados e hipermercados, que los comercializan con su propia marca (marcas blancas). Esta área de negocio ha representado, en el ejercicio 2003, un 10,8% de la facturación del área de negocio de galleta (13,5 millones de euros).

Principales características:*i) Evolución de los precios*

En este segmento de mercado existe un alto grado de competencia en precios que determina una tendencia a la baja de los mismos. Las grandes cadenas de distribución ejercen presión sobre la oferta y son en particular las gamas básicas las que de forma más nítida sufren esta tendencia.

*ii) Demanda*

Este segmento ha ganado en los últimos años cuota de mercado en España, en detrimento de aquellas compañías en cuyo mix de productos la galleta básica tradicional tiene mayor peso relativo.

Cabe señalar que en este segmento las ventas se generan principalmente a través de las líneas básicas de producto, que no son las más representativas en el caso de CUÉTARA.

**C) EXPORTACIÓN**

En el ejercicio 2003, las ventas fuera del mercado nacional supusieron el 9,0% de las ventas totales de esta área de negocio, realizándose dichas exportaciones, tanto bajo marca CUÉTARA (40,5% del total de las exportaciones), como bajo marcas de la distribución (59,5% del total de las exportaciones).

Con el fin de realizar un mejor aprovechamiento de las instalaciones industriales, algunos productos y formatos comercializados en Portugal son elaborados en España. No obstante, los datos financieros que se ofrecen están netos de transacciones intragrupo, así como en las estadísticas correspondientes a los volúmenes de ventas.

Principales características:

i) *Evolución de los precios*

La evolución de los precios de exportación depende de la tipología de cada producto.

ii) *Demanda*

El mercado exterior representa actualmente una de las áreas que ofrece mayor potencial de crecimiento para CUÉTARA, considerando que sus niveles de penetración actuales en mercados de gran potencial como Latinoamérica son aún modestos.

MERCADO DE EXPORTACIÓN

Un desglose por líneas de producto de las ventas de exportación de galletas bajo marca CUÉTARA durante el año 2003 es como sigue:

	<b>%/Ventas</b>
Básicas	20,9%
Básicas Diferenciadas	10,1%
Especialidades	65,3%
Surtidos	3,6%
Con cereales	0,1%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

La línea de especialidades, en la que cabe mencionar las ventas de aperitivos salados, es la de mayor peso relativo sobre el total de ventas de exportación.

Las ventas de exportación por destinos han sido las siguientes, en el año 2003:

<b>Area</b>	<b>%</b>
Unión Europea	66,5
Resto de Europa	5,1
América del Norte	16,7
América Latina	2,3
Africa y Países Árabes	9,2
Oceanía y Asia	0,2
	<b>100,0</b>

El principal destino de las exportaciones de CUÉTARA, S.A. son los países de la Unión Europea, especialmente Francia e Italia. En 1999 CUÉTARA, S.A. alcanzó un acuerdo comercial con la compañía danesa KELSEN, a

través del cual se han introducido los productos CUÉTARA en el mercado alemán.

En América del Norte, CUÉTARA comercializa sus productos en Estados Unidos y Canadá ofreciendo a los consumidores en general una imagen de calidad europea.

#### D. OTROS

Bajo este apartado se incluye la comercialización de galletas saladas para *loncheados* y de galletas rotas.

Las primeras se venden a las empresas de alimentación que comercializan dichos productos *loncheados*, que consisten en productos frescos (queso o fiambre) en lonchas a los que se adjuntan las galletas saladas citadas. Su consumo está orientado al público infantil.

Las galletas rotas durante el proceso de producción son vendidas a empresas de nutrición animal, quienes tras triturarlas las incorporan a los piensos.

#### CAPACIDAD PRODUCTIVA

La división galletera dispone de cinco fábricas, con el siguiente detalle:

<b>Galletas (Tm)</b>		
<b>Fábrica</b>	<b>Capacidad (TM)</b>	<b>% Utilización</b>
Reinosa	9.000	60%
Museros (Valencia)	11.500	75%
Jaén	31.000	80%
Villarejo (Madrid)	50.000	70%
Pombal (Portugal)	15.000	70%

El Comité de Dirección de Sos Cuétara, S.A. ha iniciado las acciones tendentes a reestructurar su división galletera mediante la unificación de la producción de dos de sus plantas productivas. Por tal motivo ha mantenido una reunión con los trabajadores de la planta de Museros (Valencia) con objeto de comunicarles la decisión adoptada de centralizar la producción de esta planta en la fábrica de Villarejo de Salvanés (Madrid), anunciando la inminente apertura de un expediente de traslado de actividad cuya documentación está en fase de estudio y preparación.

Sos Cuétara, S.A., dentro de sus planes de expansión y creación de empleo, ha comunicado a los trabajadores de esta planta que la empresa garantiza sus puestos de trabajo en otras unidades productivas del Grupo en el territorio nacional.

#### IV.2.2.2. GALLETAS EN PORTUGAL

La actividad galletera en Portugal se lleva a cabo a través de Sos Cuétara Portugal, S.A., cuya evolución ha sido la siguiente:

Galletas PORTUGAL	Ejercicio 2003			Ejercicio 2002			Ejercicio 2001		
	miles €	% galletas	% Grupo	miles €	% galletas	% Grupo	miles €	% galletas	% Grupo
Ventas Netas	23.835	16,0%	3,0%	15.836	12,2%	2,8%	17.718	12,7%	6,4%
Otros ingresos de explotación	218	100,0%	1,1%	327	100,0%	8,3%	166	76,9%	7,2%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>24.053</b>	<b>16,1%</b>	<b>3,0%</b>	<b>16.163</b>	<b>12,4%</b>	<b>2,8%</b>	<b>17.884</b>	<b>12,8%</b>	<b>6,4%</b>
Aprovisionamientos	17.107	23,9%	3,2%	9.011	14,9%	2,5%	10.634	16,3%	6,9%
Gastos de personal	1.049	5,3%	1,8%	1.386	8,0%	2,8%	1.749	8,8%	5,8%
Otros gastos de explotación	7.344	21,9%	5,8%	4.176	14,0%	4,1%	4.245	12,2%	7,2%
<b>BAIIA</b>	<b>-1.447</b>	<b>-6,0%</b>	<b>-1,9%</b>	<b>1.590</b>	<b>6,9%</b>	<b>2,6%</b>	<b>1.256</b>	<b>6,2%</b>	<b>3,6%</b>
Amortizaciones y provisiones	291	3,2%	1,0%	504	5,8%	2,2%	467	8,1%	4,8%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>-1.738</b>	<b>-11,5%</b>	<b>-3,6%</b>	<b>1.086</b>	<b>7,5%</b>	<b>2,8%</b>	<b>789</b>	<b>5,4%</b>	<b>3,2%</b>

Los resultados negativos del ejercicio 2003 obedecen a los costes incurridos (sistemas informáticos y gastos de puesta en marcha, principalmente) y que han sido cargados en su totalidad a dicho ejercicio.

La plena integración de Sos Cuétara Portugal, S.A. en el SAP sito en Villarejo de Salvanés (Madrid), al tiempo que el desarrollo de políticas de diseño de packaging y de producción publicitaria conjuntas, ha originado en conjunto un incremento en el apartado Otros gastos de explotación por importe de 3,5 millones de euros, que están incluidos en los 7,3 millones de euros consignados por tal concepto para el ejercicio 2003 en el cuadro anterior.

La distribución de la actividad en Portugal sobre ventas, es la siguiente:

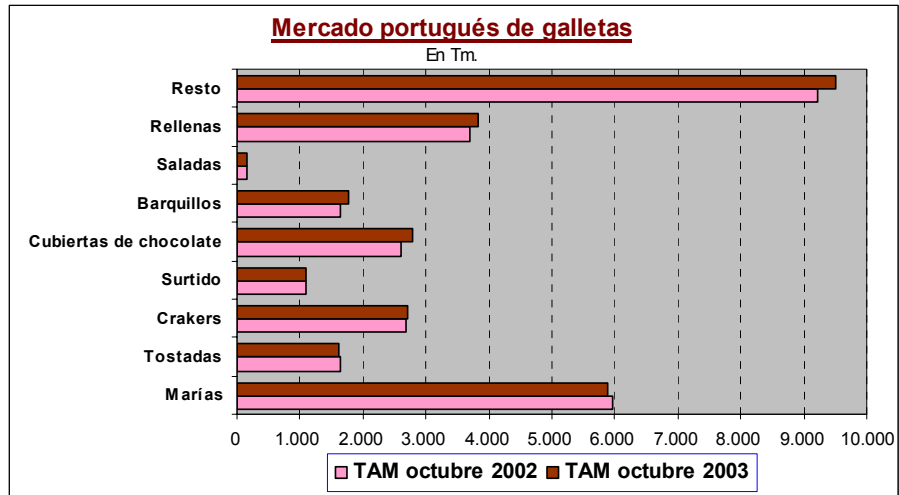
#### % sobre VENTAS

Línea de actividad	2003	2002	2001
Marca CUÉTARA	94,7 %	89,4 %	86,6 %
Marcas Distribución	3,5 %	3,8 %	5,0 %
Exportación	0,2 %	6,5 %	5,9 %
Otros	1,6 %	0,3 %	2,5 %
<b>Total Ventas Líneas</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

#### EL MERCADO PORTUGUÉS

El mercado portugués de galletas ha experimentado durante el último ejercicio similar comportamiento al del mercado español, es decir: un fuerte crecimiento (2,3%) (Fuente: Scantrack Nielsen – Tasa Anual Móvil octubre 2003). Estos crecimientos se pueden considerar importantes, teniendo en cuenta la madurez del mercado en ambos países.

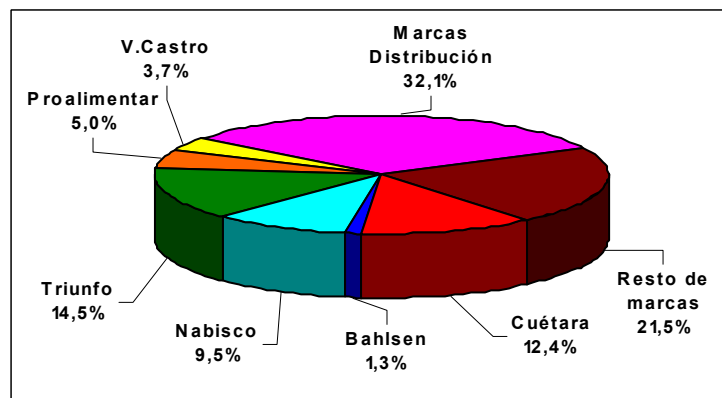
Por lo que se refiere al comportamiento de los diferentes segmentos, en Portugal este mercado ofrece una amplia gama de variedades, agrupadas en hasta 16 familias diferentes. Entre ellas, cabe destacar el crecimiento de las cubiertas de chocolate y las sándwich o rellenas, en detrimento de los barquillos y de las básicas de desayuno (Marías).



F

Fuente: Scantrack Nielsen.

El Grupo SOS desarrolla su actividad galletera en Portugal casi exclusivamente a través de la marca CUÉTARA, que es la segunda de dicho mercado.



Fuente: Scantrack Nielsen – TAM octubre 2003

#### IV.2.3. Unidad de negocio: ACEITES

En diciembre de 2001, Sos Cuétara, S.A., adquirió el 75.94% del capital social de Koipe, S.A., el mayor envasador español en aceites de oliva y de girasol. Con fecha 23 de octubre de 2002, los Consejos de Administración de Sos Cuétara, S.A. y de Koipe, S.A. han acordado la fusión de ambas compañías mediante la absorción de Koipe, S.A. por Sos Cuétara, S.A. Dicho acuerdo fue sometido a la aprobación de las respectivas Juntas de Accionistas, celebradas respectivamente los días 27 y 28 de diciembre de 2002.



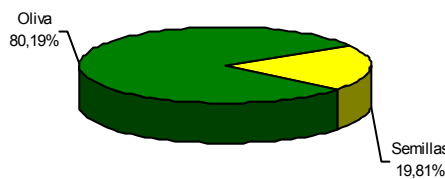
Debido a su reciente adquisición, KOIPE, S.A. ha entrado en el perímetro de consolidación del Grupo SOS desde el 1 de enero de 2002. Seguidamente se muestra la evolución de los dos últimos ejercicios de la unidad de negocio de aceites en lo relativo a facturación y beneficios de explotación (cifras en miles de euros):

TOTAL ACEITES	Ejercicio 2003		Ejercicio 2002 *	
	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo
Ventas Netas	456.884	58,4%	274.573	48,1%
Otros ingresos de explotación	14.790	76,7%	1.000	25,2%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>471.674</b>	<b>58,9%</b>	<b>275.573</b>	<b>48,0%</b>
Aprovisionamientos	348.509	64,7%	192.356	53,2%
Gastos de personal	22.152	38,0%	17.670	35,5%
Otros gastos de explotación	65.547	51,4%	43.544	43,0%
<b>BAIIA</b>	<b>35.466</b>	<b>46,2%</b>	<b>22.003</b>	<b>35,4%</b>
Amortizaciones y provisiones	13.384	46,6%	8.298	35,9%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>22.082</b>	<b>46,0%</b>	<b>13.705</b>	<b>35,0%</b>

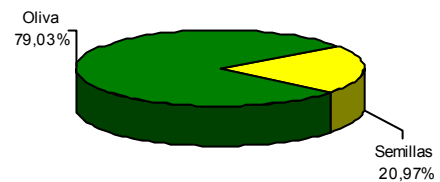
\* Período de 8 meses

**Contribución a las VENTAS NETAS por tipo de aceites**  
**(en % sobre TOTAL ACEITES)**

**Ejercicio 2003**

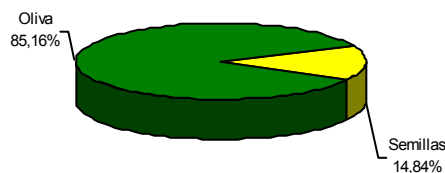


**Ejercicio 2002**

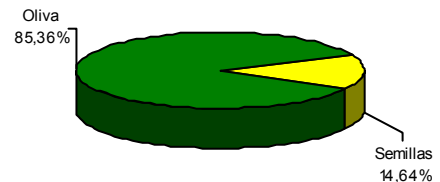


**Contribución al BENEFICIO ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS Y AMORTIZACIONES (BAIIA) por tipo de aceites**  
**(en % sobre TOTAL ACEITES)**

**Ejercicio 2003**



**Ejercicio 2002**



El desglose de las ventas de la actividad aceitera a lo largo de los dos últimos ejercicios, finalizados respectivamente a 31 de agosto de 2003 y 2002, ha sido el siguiente (en millones de euros):

	Ejercicio 2003				Ejercicio 2002 *			
	Millones €	% vs.Total	Millones lts. OLIVA	Millones lts. SEMILLAS	Millones €	% vs.Total	Millones lts. OLIVA	Millones lts. SEMILLAS
Mercado nacional:	404,9	88,6%	121,4	74,2	232,5	84,67%	72,4	52,5
- Marca SOS	356,8	78,1%	95,2	56,9	217,6	79,24%	68,6	49,4
- Marcas distribución	48,1	10,5%	26,2	17,3	14,9	5,43%	3,8	3,1
Mercado exportación	43,0	9,4%	13,0	0,0	28,4	10,34%	8,9	0,0
Graneles	9,0	2,0%	0,0	16,2	13,7	4,99%	5,7	4,6
Total	456,9	100,0%	134,4	90,4	274,6	100,00%	87,0	57,1

\* Período de 8 meses

Las ventas de graneles se realizan fundamentalmente al sector conservero, en el caso del aceite de oliva, y a otros envasadores y a la industria alimentaria, en el caso del aceite de girasol.

Hasta el 31 de diciembre de 2002, el Grupo Koipe desarrollaba su actividad comercial por medio de comercializadoras, entre las que destacamos, por notoriedad:

- Carbonell de Córdoba, S.A.: Distribución de la marca CARBONELL
- Koipe, S.A. de Alimentación: Distribución de la marca KOIPE
- Aceites Elosúa, S.A.: Distribución de la marca ELOSÚA
- Vinagres y Salsas, S.A.: Distribución marcas PROCER y LOUIT

Con fecha 1 de enero de 2003, todas estas actividades han pasado a ser realizadas directamente por la sociedad matriz, Sos Cuétara, S.A.

El cuadro de la página anterior tiene debidamente incorporadas las actividades de aceite, con independencia de las sociedades que hayan realizado las mismas; lo que sí es importante tener en cuenta en relación a dicho cuadro, es que el ejercicio 2002 sólo recoge 8 meses de actividad del Grupo Koipe, ya que se incorporó al perímetro de consolidación de Sos Cuétara, S.A. con fecha 1 de enero de 2002.

## MERCADO

El mercado español de aceites comestibles en los últimos años ha estado formado por tres segmentos claramente diferenciados:

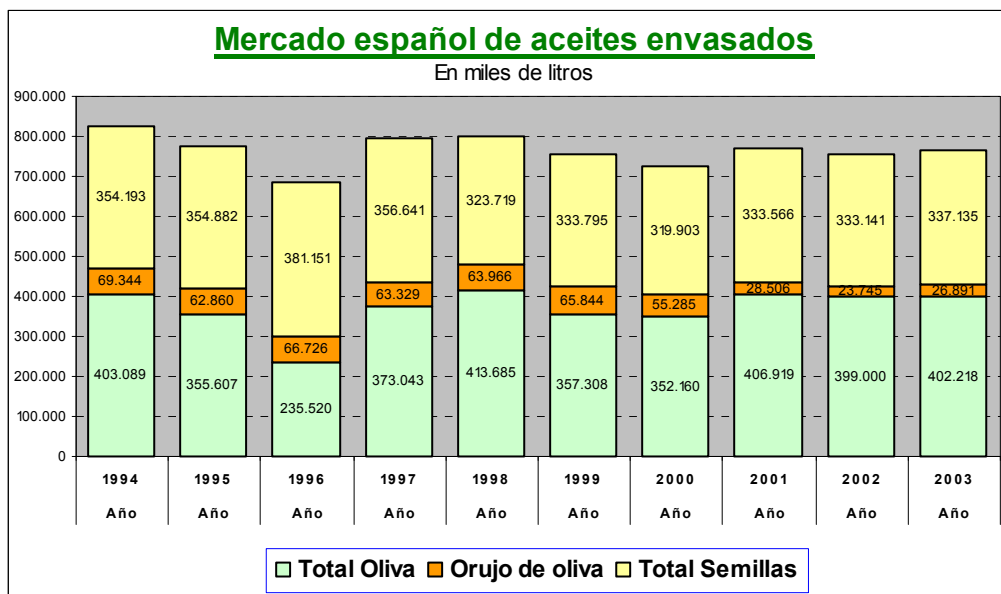
- **Aceites de oliva:** de precio más elevado, su consumo es sinónimo de una dieta más sana (*dieta mediterránea*).
- **Aceite de orujo de oliva:** con un precio intermedio entre los aceites de oliva y los de semillas, pero con características similares a los primeros (sabor, rendimiento,...).
- **Aceites de semillas:** los más baratos, su consumo obedece generalmente a motivos de precio. Entre ellos, destaca especialmente el aceite de girasol, ya que supone más del 85% de este segmento.

Históricamente, la mayor importancia de los aceites de oliva frente al aceite de girasol (o viceversa) radicaba en el diferencial entre sus respectivos precios venta al público (PVP), de forma que si el precio de los primeros era, aproximadamente, hasta tres veces superior al del segundo el consumo de aceites de oliva era superior, mientras que si dicha relación era superior ocurría lo contrario.

Las mayores disponibilidades de aceites de oliva en España como resultado de unas mayores producciones parecen asegurar el mencionado diferencial a favor de esta clase de aceite, lo que unido a la mayor difusión de las bondades de su consumo parece haberlo situado definitivamente en cabeza de los aceites envasados de nuestro país.

El comportamiento del mercado español durante los últimos años responde perfectamente a la situación descrita, si bien el año 2001 y 2002 se han visto afectados por la llamada “crisis del orujo” acaecida durante el verano del primer año mencionado, y que ha hecho caer las ventas de este tipo de aceite de forma notable sin que pueda preverse a corto plazo una recuperación.

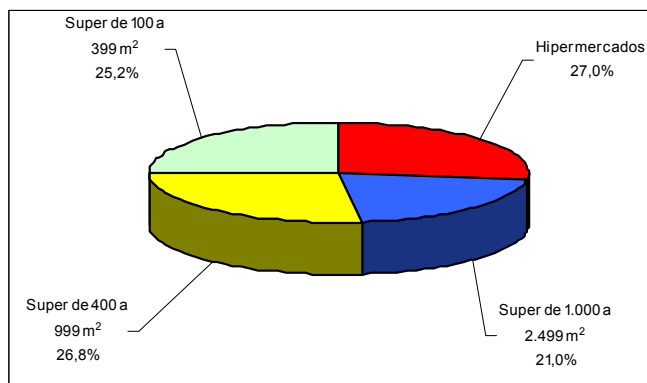
A continuación se detalla la evolución del mercado nacional de aceites en los últimos 10 años (Fuente: Asociación Nacional de Industriales Envasadores y Refinadores de Aceites Comestibles - ANIERAC):



Fuente: ANIERAC

## DISTRIBUCION

El mercado nacional de aceites en libre servicio está estructurado actualmente en los cuatro segmentos que estudia NIELSEN, de acuerdo con la siguiente distribución:



Fuente: Scantrack Nielsen - año 2003

Esta distribución coincide, en términos generales, con las ventas de alimentación en España.

En el caso concreto del aceite de oliva, en las zonas productoras también existe lo que se denomina autoconsumo, que consiste en la compra directa de este tipo de aceite en las almazaras o molinos de aceite, quedando al margen de las formas de comercialización donde compiten las marcas del Grupo SOS.

Las ventas del total del sector y del Grupo SOS, en volumen por canales, se desglosa como se describe a continuación:

<u>Tipo de Establecimiento</u>	<u>Total Nacional %</u>	<u>Total en KOIPE %</u>
Hipermercados	27,0	18,3
Super de 1.000 a 2.499 m²	21,0	20,9
Super de 400 a 999 m²	26,8	28,7
Super de 100 a 399 m²	<u>25,2</u>	<u>32,1</u>
	100,0	100,0

Fuente: Scantrack Nielsen - año 2003

La concentración de clientes en la división aceitera nacional se muestra en el cuadro adjunto:

<u>% s. Ventas totales</u>	<u>Número de clientes<sup>3</sup></u>
Entre 10 % y 25%	2
Entre 5% y 10%	3
Entre 2% y 5%	7
Entre 1% y 2%	9
Menor 1%	Más de 8.000

<sup>3</sup> No incluye centrales de compras.

Grupo SOS es el primer grupo envasador tanto en el total del mercado nacional como en cada uno de los segmentos que lo forman, ya que posee las marcas más vendidas en todos y cada uno de los segmentos que lo componen:

- CARBONELL en aceite de oliva, con una cuota de mercado en volumen del 15,9% (fuente: Scantrack NIELSEN – año 2003).
- BONOLIVA en aceite de orujo de oliva, con una cuota de mercado en volumen del 18,9% (fuente: Scantrack NIELSEN – año 2003).
- KOIPESOL en aceites de semillas, con una cuota de mercado en volumen del 21,6% (fuente: Scantrack NIELSEN – año 2003).

A continuación se detallan la evolución de las cuotas de mercado en volumen de Grupo SOS y de los más importantes grupos competidores en los dos últimos años:

CUOTAS EN VOLUMEN	Año 2003	Año 2002
<b>Grupo SOS</b>	<b>25,2 %</b>	<b>27,3 %</b>
MIGASA	5,2 %	6,7 %
LA MASIA	3,3 %	4,2 %
YBARRA	1,9 %	2,5 %
ACEITES DEL SUR	5,4 %	6,1 %
COOSUR	2,8 %	3,2 %
LA ESPAÑOLA	2,6 %	2,9 %
BORGES	1,8 %	1,9 %
MARCAS DISTRIBUCION	51,9 %	46,7 %
OTROS	10,5 %	11,3 %

*Fuente: Scantrack NIELSEN*

Como se desprende del cuadro anterior, las ventas bajo marcas de KOIPE hacen de la sociedad el primer grupo envasador del mercado nacional, más que triplicando la participación del segundo.

En los últimos dos años se ha producido una concentración del sector envasador mediante la creación de dos nuevos grupos envasadores:

- El Grupo MIGASA: grupo industrial extractor y refinador de aceites comestibles que, tras llegar a un acuerdo para comercializar aceites bajo marca con Hijos de Ybarra, S.A., adquirió en abril del año 2001 Aceites La Masía, S.A. a UNILEVER.
- El Grupo Aceites del Sur: que a la comercialización bajo marca LA ESPAÑOLA, hay que sumar en la actualidad la realizada bajo las marcas de COOSUR, empresa que adquirió a principios del año 2002.

A raíz de la integración de los departamentos comerciales y de logística, la distribución de los aceites se hace por las mismas vías que los restantes productos de SOS CUETARA, S.A. Esta se realiza de dos maneras:

- Las grandes expediciones y los servicios a grandes clientes, directamente desde fábrica.
- Y las expediciones de menor tamaño por medio de operadores logísticos.

Su reparto y coste sobre ventas es el siguiente:

DISTRIBUCIÓN	%	COSTE S/ VENTA
Directa, desde fábrica	97,8 %	1,67 %
A través de plataformas logísticas	2,2 %	3,90 %

Al igual que en el resto de los productos del Grupo SOS, la progresiva incorporación de las grandes superficies a la distribución y la concentración de las pequeñas cadenas de supermercados en centrales de compras ha dado lugar a que la mayor parte de las ventas se hagan directas desde nuestras fábricas hasta los almacenes centrales o plataformas logísticas del distribuidor.

Por último, y a título informativo, utilizando una estructura estándar, el desglose de los costes de los aceites envasados con respecto a las ventas podría ser el siguiente:

	<u>2003</u>	<u>2002</u>
VENTAS	100,0%	100,0%
COSTE MATERIA PRIMA	71,9%	66,0%
COSTE AÑADIDO	6,2%	9,5%
COSTES PROMOCIONALES	2,7%	12,5%
COSTES DE ESTRUCTURA	14,4%	7,0%
MARGEN	4,8%	5,0%

Entendiendo:

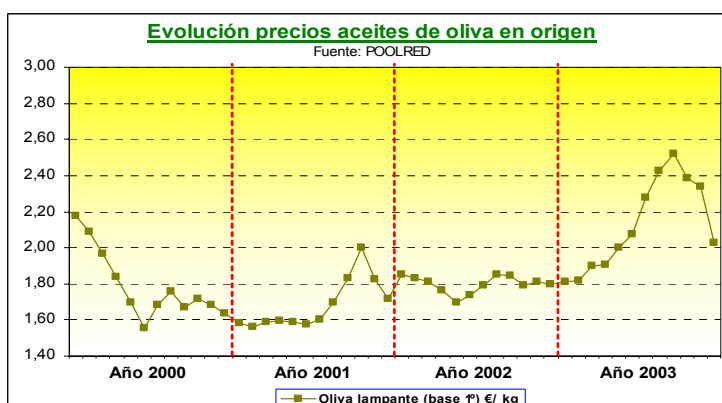
- **Coste de materia prima:** Precio de la materia prima que, en el caso de los aceites de oliva, es el aceite en sí y, en el caso de los aceites de semillas es el de las semillas oleaginosas.
- **Coste añadido:** Es el coste de la mano de obra, materiales, suministros y servicios exteriores utilizados en el proceso productivo. Dicho coste incluye la refinación y filtrado de los aceites, así como su envasado.
- **Costes promocionales:** Son los costes comerciales, de transporte, etc., incurridos en la venta de productos.
- **Costes de estructura:** Costes de administración, de amortizaciones y financieros.

La imputación de costes de los dos últimos ejercicios mencionados no es comparable, ya que a partir del 1 de enero de 2003 la matriz centralizó la actividad comercial de aceites.

Como puede apreciarse por el desglose expuesto, el mayor coste es el correspondiente a materias primas. En el caso del aceite de oliva dicho precio

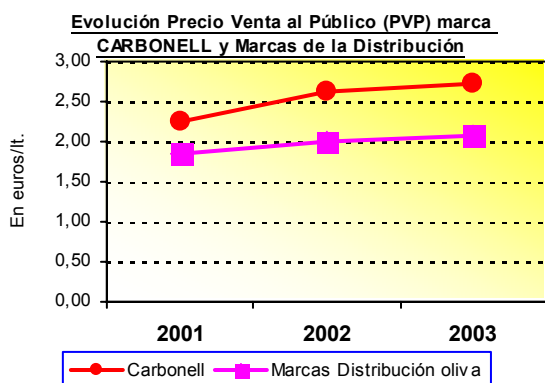
tiene una alta volatilidad tanto en función de las disponibilidades (stock inicial + producción) como del total de las salidas (consumo interior + exportaciones) de cada campaña en nuestro país. En este sentido hay que destacar que España aporta más del 45% del total mundial tanto en lo referente a producción como al consumo, en éste último caso como resultado de sumar al consumo interno el total de exportaciones españolas, en las que el consumo se produce en los países de destino. Es por ello que la capacidad de compra y de almacenamiento son elementos muy importantes a la hora de obtener unos precios de compra más estables y competitivos. También es importante el momento de la campaña en el que se realizan las compras, ya que a medida que se aproxima el final de la misma suele producirse una menor disponibilidad de materia prima que puede ocasionar tensiones en los precios. La campaña de aceite de oliva comienza el 1 de noviembre, finalizando el 31 de octubre del año siguiente.

El siguiente gráfico, que recoge la evolución del precio del aceite de oliva en España durante los últimos cuatro años, ilustra dicha volatilidad.

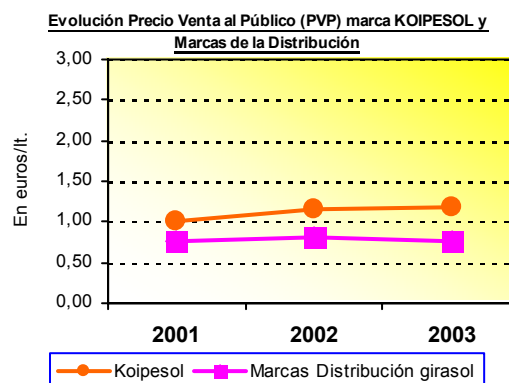


Los precios de los aceites de semillas, especialmente en el caso del girasol y de la soja, están fuertemente internacionalizados, existiendo precios de referencia a nivel mundial, concretamente en Róterdam para el primero de los antes mencionados y en Chicago para el segundo. Ello permite una mayor cobertura de los riesgos por variaciones en el precio de la materia prima que en el caso del aceite de oliva. Al igual que en este último, también en los aceites de semillas a medida que se aproxima el final de la campaña suele producirse una menor disponibilidad de materia prima que puede ocasionar tensiones en los precios. La campaña de girasol, la más importante en nuestro país de todas las semillas oleaginosas, comienza el 1 de julio y finaliza el 30 de junio del año siguiente.

Como ya se ha documentado anteriormente, las ventas de aceite de oliva son mayores tanto en volumen como en facturación a las de los aceites de semillas, disfrutando también de una rentabilidad superior.



Fuente: Scantrack Nielsen



Fuente: Scantrack Nielsen

## CENTROS PRODUCTIVOS

La relación de centros donde el Grupo SOS desarrolla su actividad aceitera es la siguiente:

### PLANTAS INDUSTRIALES

SITUACIÓN	ACTIVIDAD	REGIMEN
Andújar (Jaén)	Envasado aceites; molturación de semillas y refinación aceite de semillas.	Propiedad
Alcolea (Córdoba)	Envasado aceites y vinagres; fabricación salsas; y refinación aceite de oliva.	Propiedad

La planta de Andujar se dedica fundamentalmente a la extracción de aceite de girasol, el refinado y envasado tanto de aceite de oliva como de girasol, mientras que la planta de Alcolea se dedica a la preparación, refinado y envasado de aceite de oliva, envasado de girasol así como la fabricación y envasado de vinagres, mayonesas, mostazas y ketchup.

### Producción en la planta de Alcolea (Córdoba):

Como ya hemos comentado, la planta de Alcolea realiza una parte importante de la actividad del Grupo en lo que se refiere al refinado y envasado de aceite de oliva.

La planta se encuentra dividida en dos secciones, la primera se utiliza para el almacenaje de materias primas, el refinado de aceite de oliva, la producción y envasado de salsas, la segunda sección incluye la preparación del empaquetado de los productos, las líneas de envasado de oliva y de girasol, el almacén de productos terminados y la productora de botellas de plástico que alimenta directamente a la línea de envasado.

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>PRODUCTO</u>	<u>CAP. INSTALADA</u>
Refinación	Aceites de oliva	650 Tm/día
Envasado	Aceites de oliva y de semillas	2.000 Tm/día



La capacidad instalada actualmente utilizada es aproximadamente del 40%.

### **Producción en la planta de Andújar (Jaén):**

La planta de Andújar se dedica a la extracción y refinación de aceites de girasol y semillas, así como al envasado de aceite de oliva. Tiene una capacidad de extracción de 750 toneladas/día de aceites de girasol y semillas así como una capacidad de refinado de 400 toneladas/día.

Las instalaciones de Andújar se componen de: una zona de recepción y almacenaje de semillas, una planta integrada de extracción y refinado de aceites, una zona de almacenaje de harinas (subproducto de la extracción), así como una bodega de aceites tanto de semillas como de oliva, que alimentan a las diferentes líneas de envasado. Además existe un almacén de productos terminados y una planta dedicada a la fabricación de botellas de plástico que van a ser posteriormente utilizadas en la planta de envasado.

<b><u>ACTIVIDAD</u></b>	<b><u>PRODUCTO</u></b>	<b><u>CAP. INSTALADA</u></b>
Extracción	Aceites de semillas	750 Tm/día
Refinación	Aceites de semillas	400 Tm/día
Envasado	Aceites de oliva y de semillas	2.000 Tm/día

La capacidad instalada actualmente utilizada es aproximadamente del 40%.

En estas instalaciones recientemente se ha finalizado la planta de obtención de productos de alto valor añadido a partir de los subproductos resultantes de la refinación del aceite de oliva (ácidos grasos y escualeno).

### **IV.2.3.1. ACEITES DE OLIVA**

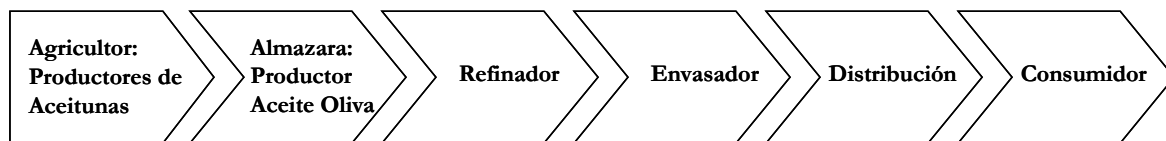
#### **a) Generalidades**

El aceite de oliva es un producto que debe diferenciarse de los demás aceites de origen vegetal, dado que presenta notables diferencias a nivel de producción, precio, características organolépticas, hábitos de consumo y marco normativo aplicable.

Durante el ejercicio 2003, las ventas de aceite de oliva han supuesto el 80% de la cifra de negocio y el 85% del Beneficio antes de Intereses, Impuestos y Amortizaciones (BAIIA) total de la actividad de comercialización de aceites

#### **b) Cadena de Valor**

Para facilitar una mejor comprensión del negocio del aceite de oliva, a continuación se incluye un esquema de la cadena de valor de este producto:



El Grupo SOS y la mayoría de los principales envasadores españoles poseen refinerías de aceite de oliva, integrando ambas fases.

De esta forma, el mercado de origen del aceite de oliva está formado por las almazaras o molinos de aceite que, en la actualidad son, en gran parte, propiedad de cooperativas.

Por lo que se refiere a las fases finales de la cadena de valor, en el gráfico se hace alusión al consumo directo, que es el destino final del aceite de oliva envasado, existiendo también un mercado de graneles para la industria (conserveros, platos preparados, etc.).

### c) Marco normativo aplicable

Dada la importancia económica que el aceite de oliva desempeña en el desarrollo de ciertas regiones de Europa meridional, este producto está regulado en la Unión Europea por una serie de normas recogidas en una Organización Común de Mercado (OCM). La actual OCM del aceite de oliva, recogida en el Reglamento (CE) nº 1638/1998 y que modificaba la inicial contemplada en el Reglamento (CE) nº 136/1966, tenía una duración transitoria para las campañas 1998/99 a 2000/01. Sin embargo, y dadas las dificultades para encontrar una normativa conforme tanto a los diferentes intereses de los Estados miembros como de los diversos sectores implicados, el Reglamento (CE) nº 1513/2001 de 23 de julio de 2001 ha prorrogado por tres campañas más (hasta la campaña 2003/04) dicho régimen transitorio.

Las bases en las que está basada la actual Organización Común de Mercado del aceite de oliva son:

- **Ayuda a la producción de aceite de oliva**

Los oleicultores percibirán 132,25 € por cada 100 kilogramos de aceite de oliva efectivamente producido, con un límite máximo de producción fijado para cada Estado miembro de la UE en forma de cantidades nacionales garantizadas (CNG). En la actualidad, las CNG establecidas son las siguientes:

➤ España	760.027 toneladas
➤ Italia	543.164 toneladas
➤ Grecia	419.529 toneladas
➤ Portugal	51.244 toneladas
➤ Francia	3.297 toneladas

En caso de ser rebasadas, el importe de la ayuda será rebajado en el porcentaje de exceso de la producción real sobre la CNG correspondiente.

- **Ayuda a la producción de aceitunas de mesa**

Los Estados miembros pueden destinar una parte de su CNG y de la ayuda a su producción de aceite de oliva a favor de los productores de aceituna de mesa.

- **Contratos de almacenamiento privado**

La Unión Europea subvencionará el almacenamiento privado de aceite de oliva por parte de los organismos que a este fin acepten los Estados miembros, entre los que tendrán prioridad las agrupaciones de productores.

Este sistema, que sustituye al Régimen de Intervención pública que existía anteriormente (a semejanza de otros sectores, como, por ejemplo el del arroz), podrá ponerse en funcionamiento cuando los precios de mercado caigan, durante un período representativo, por debajo del 95% desde 177,88 €/100 kg.hasta 148,73 €/100 kg.según calidades.

- **Denominaciones y definiciones de los aceites de oliva**

Desde el día 1 de noviembre de 2003 son las siguientes:

### **1. Aceites de oliva vírgenes**

Aceites obtenidos a partir del fruto del olivo únicamente por procedimientos mecánicos u otros procedimientos físicos, en condiciones que no ocasionen la alteración del aceite y que no haya sufrido tratamiento alguno distinto del lavado, la decantación, el centrifugado y la filtración, con exclusión de los aceites obtenidos mediante disolvente, mediante coadyuvante de acción química o bioquímica, o por procedimiento de reesterificación y de cualquier mezcla con aceites de otra naturaleza.

Estos aceites serán objeto de la clasificación exhaustiva y de las denominaciones siguientes:

- a) **Aceite de oliva virgen extra:** Aceite de oliva virgen con una acidez libre, expresada en ácido oleico, no supera 0,8 g.por cada 100 g.y cuyas demás características son conformes a las establecidas para esta categoría.

- b) **Aceite de oliva virgen:** Aceite de oliva virgen con una acidez libre, expresada en ácido oleico, como máximo de 2 g.por cada 100 g.y cuyas demás características son conformes a las establecidas para esta categoría.
- c) **Aceite de oliva lampante:** Aceite de oliva virgen con una acidez libre, expresada en ácido oleico, superior a 2 g.por cada 100 g.y cuyas demás características son conformes a las establecidas para esta categoría.

## **2. Aceite de oliva refinado**

Aceite de oliva obtenido mediante refinado de aceites de oliva vírgenes, cuya acidez libre, expresada en ácido oleico, no podrá ser superior a 0,3 g por 100 g y cuyas otras características son conformes a las establecidas para esta categoría.

## **3. Aceite de oliva – contiene exclusivamente aceites de oliva refinados y aceites de oliva vírgenes**

Aceite de oliva constituido por una mezcla de aceite de oliva refinado y de aceites de oliva vírgenes distintos del lampante, cuya acidez libre, expresada en ácido oleico no podrá ser superior a 1 g por 100 g y cuyas otras características son conformes a las establecidas para esta categoría.

## **4. Aceite de orujo de oliva crudo**

Aceite obtenido a partir del orujo de oliva mediante tratamiento con disolvente o por medios físicos, o que corresponda, con excepción de algunas características determinadas, a un aceite de oliva lampante; con exclusión de los aceites obtenidos por procedimientos de reesterificación y de cualquier mezcla con aceites de otra naturaleza y cuyas características son conformes a las establecidas para esta categoría

## **5. Aceite de orujo de oliva refinado**

Aceite obtenido mediante el refinado de aceite de orujo de oliva crudo, cuya acidez libre, expresada en ácido oleico, no podrá ser superior a 0,3 g.por 100 g.y cuyas otras características son conformes a las establecidas para esta categoría.

## 6. Aceite de orujo de oliva

Aceite constituido por una mezcla de aceite de orujo de oliva refinado y de aceites de oliva vírgenes distintos del lampante, cuya acidez libre, expresada en ácido oleico, no podrá ser superior a 1 g.por 100 g.y cuyas otras características son conformes a las establecidas para esta categoría

De los mencionados anteriormente, sólo el **aceite de oliva virgen extra**, el **aceite de oliva virgen**, el **aceite de oliva** y el **aceite de orujo de oliva** se presentan directamente al consumidor final. El resto se comercializan solamente a granel.

Durante el 2003, las ventas de aceite de oliva virgen extra realizadas han representado el 10,5% del volumen total de aceite de oliva comercializado por el Grupo SOS, mientras que las de aceite de oliva han sido el 87,5% y las de orujo de oliva el 2,0%. La sociedad no comercializa aceite de oliva virgen.

### d) Mercado en origen

El aceite de oliva se obtiene a partir del prensado de la aceituna, operación que se efectúa en las múltiples almazaras ubicadas en la Unión Europea (España, Italia, Grecia o Portugal), y fuera de la U.E. (Túnez, Turquía, Marruecos). Dichas almazaras pertenecen, por lo general, a cooperativas agrarias o a agrupaciones de productores. Estas venden la mayor parte de su producción a distintos refinadores y/o envasadores y el resto directamente a granel o a través de pequeñas plantas de envasado.

Las principales materias primas empleadas por el Grupo son el aceite de oliva virgen extra, el aceite de oliva virgen, el aceite de oliva lampante y el aceite de orujo de oliva refinado. La materia prima a granel se adquiere principalmente en España, de cooperativas locales y almazaras industriales para el aceite de oliva. El Grupo tiene dos gerentes de compras, un panel de cata compuesto por ocho especialistas catadores de aceite de oliva y veinte personas dedicadas a la calidad.

Los catadores y el departamento de control de calidad seleccionan los tipos de aceite de oliva virgen y lampante necesarios y los gerentes de compras se aseguran de la utilización óptima de la refinería. En España, el Grupo adquiere aproximadamente el 70% de sus necesidades de aceite de oliva de las cooperativas y el 30% de las almazaras industriales, que procesan las aceitunas adquiridas a los olivares. Aproximadamente el 90% de las necesidades del aceite de oliva se adquieren en Andalucía. Coyunturalmente, se han

adquirido pequeños volúmenes de otros países productores de aceite de oliva de la Unión Europea, entre los que destacan Italia y Grecia, y de países productores no comunitarios tales como Túnez, Marruecos y Turquía, siendo utilizado cuando se adquiere en éstos últimos para realizar operaciones de exportación en régimen de perfeccionamiento activo (modalidad de importación de materias primas extracomunitarias libres de aranceles, siempre que sean sometidas a un proceso de mejora –perfeccionamiento– en territorio comunitario para, posteriormente, exportarlas fuera de la Unión Europea). El Grupo procura que estas compras sean las menores posibles.

Nuestro país ha representado más de la tercera parte de la producción mundial de aceite de oliva, por lo que es en la actualidad el mayor país productor. Las mejoras en las técnicas de cultivo introducidas de los últimos años, así como el aumento de la superficie plantada de olivar, hacen que dicha situación vaya a acentuarse en un futuro próximo, por lo que el abastecimiento nacional para las necesidades del Grupo SOS está asegurado.

A continuación se detalle el balance oleícola español de las últimas cinco campañas (en miles Tm):

	Campañas				
	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03
<b>Existencias iniciales</b>	<b>285,1</b>	<b>400,4</b>	<b>182,8</b>	<b>132,6</b>	<b>324,4</b>
<b>Producción</b>	<b>791,9</b>	<b>669,1</b>	<b>973,7</b>	<b>1.413,3</b>	<b>861,1</b>
<b>Importación</b>	<b>109,1</b>	<b>18,5</b>	<b>23,1</b>	<b>10,1</b>	<b>39,1</b>
<b>Total Disponibilidades</b>	<b>1.186,1</b>	<b>1.088,0</b>	<b>1.179,6</b>	<b>1.556,0</b>	<b>1.224,6</b>
<b>Consumo interior</b>	<b>528,4</b>	<b>516,9</b>	<b>563,0</b>	<b>631,1</b>	<b>590,9</b>
<b>Exportación</b>	<b>257,3</b>	<b>388,3</b>	<b>484,0</b>	<b>600,5</b>	<b>537,6</b>
<b>Total Salidas</b>	<b>785,7</b>	<b>905,2</b>	<b>1.047,0</b>	<b>1.231,6</b>	<b>1.128,5</b>
<b>Remanente</b>	<b>400,4</b>	<b>182,8</b>	<b>132,6</b>	<b>324,4</b>	<b>96,1</b>

Fuente: Agencia para el Aceite de Oliva (AAO)

#### e) Comercialización.

El aceite de oliva se comercializa para su consumo de las siguientes formas:

- *A granel:* La venta del aceite de oliva a granel se realiza normalmente por los propios productores (almazaras), realizándose asimismo por intermediarios que han adquirido el producto a los propios productores, independientes o agrupados en cooperativas.

- Envasado: La comercialización se efectúa bajo marcas del fabricante y bajo marcas de la Distribución, esto es, las de los propios revendedores, normalmente cadenas de distribución.

Con carácter general, las almazaras comercializan tres productos: aceite de oliva virgen, aceite de oliva refinable y orujo de oliva. La distribución del primero se realiza normalmente de forma directa a los envasadores, mientras que para los demás, la distribución se realiza en dos escalones: las almazaras venden a los refinadores, los cuales distribuyen posteriormente a los distintos envasadores el producto, una vez realizada la transformación.

El Grupo adquiere aceites de oliva virgen y virgen extra, así como aceite de oliva lampante, procediendo al refinado de éste último en sus instalaciones de Alcolea (Córdoba). También adquiere aceite de orujo de oliva refinado para la comercialización de sus marcas de aceite de orujo de oliva.

Antes de proceder al envasado, en las instalaciones de Alcolea (Córdoba) y de Andújar (Jaén) se procede a encabezar los aceites de oliva refinado y de orujo de oliva refinado con aceites de oliva vírgenes o vírgenes extra, conforme a lo establecido a la normativa anteriormente descrita.

A continuación se detallan las cuotas del mercado nacional en volumen del Grupo, tanto en aceite de oliva como en aceite de orujo de oliva, en el último año:

**Aceites de oliva**

	VOLUMEN
<b>Aceite de oliva</b>	<b>Año 2003</b>
<b>Grupo SOS</b>	<b>24,8 %</b>
<b>CARBONELL</b>	<b>15,9 %</b>
<b>Resto de marcas</b>	<b>8,9 %</b>
MIGASA	7,4 %
LA MASIA	4,6 %
YBARRA	2,8 %
ACEITES DEL SUR	6,8 %
COOSUR	3,1 %
LA ESPAÑOLA	3,7 %
BORGES	1,8 %
MARCAS DISTRIBUCION	47,4 %
OTROS	11,8 %

Fuente: Scantrack NIELSEN

**Aceite de orujo de oliva**

	VOLUMEN
<b>Aceite de orujo de oliva</b>	<b>Año 2003</b>
<b>Grupo SOS</b>	<b>19,1 %</b>
<b>BONOLIVA</b>	<b>18,9 %</b>
<b>Resto de marcas</b>	<b>0,2 %</b>
MIGASA	1,4 %
LA MASIA	1,3 %
YBARRA	0,1 %
ACEITES DEL SUR	1,8 %
COOSUR	0,1 %
LA ESPAÑOLA	1,7 %
BORGES	0,2 %
MARCAS DISTRIBUCION	63,4 %
OTROS	14,1 %

*Fuente: Scantrack NIELSEN*

**f) Exportación**

Debe diferenciarse claramente entre dos tipos de exportaciones:

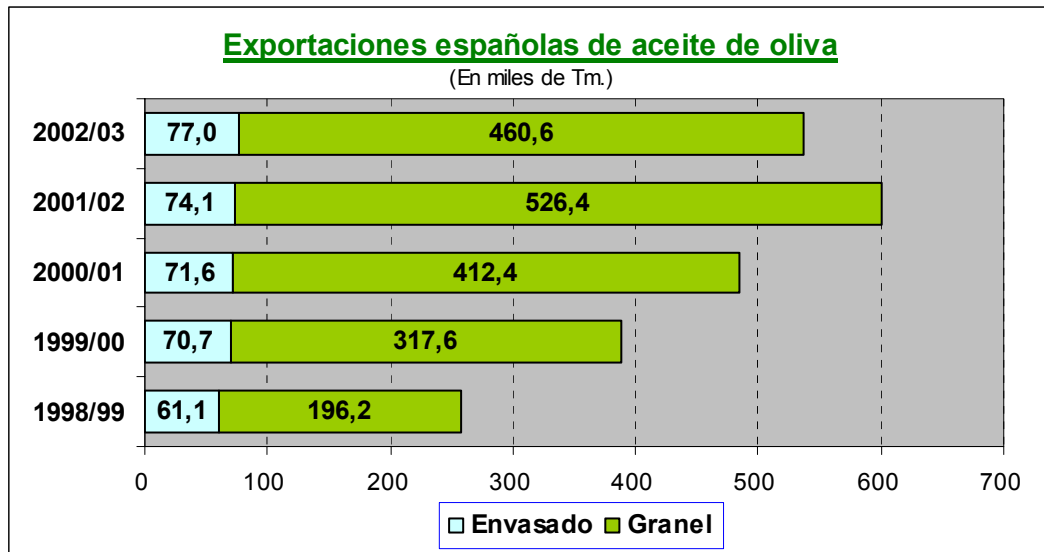
- **Aceite de oliva a granel:** está en función de la producción existente en los demás países de la cuenca mediterránea y de los precios en origen. Su volumen, por tanto, es variable y no genera fidelidad ninguna.
- **Aceite de oliva envasado:** su volumen es más reducido que en el caso de las exportaciones a granel, pero más estable y en constante crecimiento. Al asociarse a marcas concretas, es el único que se identifica plenamente con el aceite de oliva español y que genera valor añadido.

La campaña 2001/02 supuso un récord en cuanto a las exportaciones españolas de aceite de oliva, al superar por vez primera las 600.000 toneladas, cifra que, pese a ser elevada, no alcanzó la campaña 2002/03.

Sin embargo, dicha cifra es engañosa al agrupar tanto las ventas al exterior de aceite de oliva envasado como a granel: mientras las exportaciones totales de aceite de oliva a granel han disminuido un 12,5% respecto a la campaña anterior, las exportaciones de aceite de oliva envasado han aumentado un 4,0%.

El primer destinatario de las exportaciones a granel es Italia, principal competidor del aceite de oliva de español en el exterior, que, tras envasarlo, lo comercializa envasado como italiano y con márgenes mayores.





Fuente: ASOLIVA/A.A.O.(Agencia para el Aceite de Oliva)/Elaboración propia

Durante el ejercicio 2003, las ventas al exterior de aceite de oliva envasado del Grupo han supuesto el 11,7% de la cifra total de ventas de este producto y el 9,4% del total aceites (43,0 millones de euros), representando aproximadamente la quinta parte del total de las exportaciones españolas de aceite de oliva envasado.

Las ventas de exportación, por áreas geográficas en el año 2003, han sido las siguientes:

Area	%
Unión Europea	6,7
Resto de Europa	3,9
América del Norte	9,0
América Latina	35,2
Africa y Países Árabes	6,4
Oceanía y Asia	38,8
	<b>100,0</b>

#### IV.2.3.2 **ACEITES DE SEMILLAS**

##### a) **Generalidades**

Otro grupo de productos dentro del mercado de aceites vegetales es el constituido por los aceites de semillas. Los distintos aceites de semillas presentan características semejantes en cuanto al modo de producción y elaboración, ventas en el mercado y precios, lo que permite un tratamiento conjunto.

Debe aclararse que el consumidor final distingue claramente entre los distintos tipos o clases de aceites de semillas, esto es, el aceite de girasol, maíz o soja (existe incluso aceite de pepita de uva). Por

otra parte, los hábitos de consumo favorecen el empleo de aceites de distintas semillas en diferentes áreas geográficas.

Asimismo se constata que el consumo de aceite envasado de semillas en España es, generalmente, de girasol, que en la actualidad representa más del 85% del mercado total. Ello no obsta a la existencia de un importante mercado de aceite de otras semillas para usos industriales, como por ejemplo el de soja.

Durante el ejercicio 2003, las ventas de aceites de semillas del Grupo SOS, destinadas completamente al mercado nacional, han supuesto el 20% de la cifra de negocio y el 15% del Beneficio antes de Intereses, Impuestos y Amortizaciones (BAIIA) total de la actividad de comercialización de aceites.

#### **b) Marco legislativo aplicable**

El cultivo de girasol en la Unión Europea se encuentra regulado desde la campaña de comercialización 2000/01 por el Reglamento (CE) nº 1251/99 que actualiza y modifica en parte al Reglamento (CE) nº 1765/92. Las bases fundamentales de dicha normativa son las siguientes:

- **Régimen de ayudas y superficie máxima garantizada**

Se establecen unos pagos compensatorios por hectárea, vigentes desde el mencionado Reglamento (CE) nº 1251/99, si bien se van equiparando los importes percibidos por el girasol a los que reciben los cereales, de acuerdo a las obligaciones internacionales de la Unión Europea.

En concreto, desde la campaña de comercialización 2002/03 los agricultores de girasol y de cereales perciben la misma cuantía por hectárea, calculada para cada comarca productiva en base a 63 €/Tm de regionalización.

- **Ayudas Agroambientales.**

El carácter beneficioso del cultivo de girasol en la rotación con el resto de cultivos herbáceos, ha facilitado el que se establezca una normativa al amparo del Reglamento (CE) nº 1257/99, al que apoya específicamente.

En este sentido, los agricultores de girasol de secano que cumplan con una serie de labores concretas del cultivo cuentan con un ingreso adicional de 60 €/hectárea.

**c) Mercado en origen**

El aceite de semillas se obtiene a través de un proceso industrial de trituración y extracción del aceite contenido en distintos tipos de semillas. El aceite crudo resultante de dicha extracción pasa por un proceso de refinación antes de su embotellado, ya que en España sólo son aptos para el consumo humano los aceites de semillas refinados.

Las semillas de girasol son adquiridas por el Grupo SOS normalmente en España directamente, bien de agricultores-cooperativas, bien de almacenistas-mayoristas. Sin embargo, en ocasiones se adquieren pequeñas cantidades en el extranjero, principalmente en Rusia, Argentina y Ucrania. Las compras de semillas en el exterior son realizadas a terceros. Las empresas que desarrollan estas actividades son compañías internacionales especializadas. El Grupo no toma compromisos ni posiciones de compra excesivamente largos con estos proveedores, debido a las posibles evoluciones del mercado internacional a lo largo de una campaña.

**d) Comercialización**

Al igual que en el aceite de oliva, los aceites de semillas se comercializan a granel, normalmente por los operadores a nivel de producción, o envasado, tanto bajo marcas del fabricante como bajo marcas de la Distribución. Se comercializan aceites de una única semilla (aceite de girasol, aceite de maíz, aceite de soja), así como aceites elaborados mediante la mezcla de diferentes semillas (girasol y/o soja, y/o pipa de uva, y/o algodón). El Grupo comercializa a granel el 15% de su producción, siendo principalmente de aceite de girasol.

A continuación se detallan las cuotas de mercado en volumen del Grupo, en el mercado de aceites de semillas envasadas durante el último año:

	VOLUMEN
	Año 2003
<b>Aceites de semillas</b>	
<b>Grupo SOS</b>	<b>26,6 %</b>
<b>KOIPESOL</b>	<b>21,6 %</b>
<b>Resto de marcas</b>	<b>5,0 %</b>
MIGASA	1,2 %
LA MASIA	0,9 %
YBARRA	0,3 %
ACEITES DEL SUR	2,9 %
COOSUR	2,5 %
LA ESPAÑOLA	0,4 %
BORGES	2,0 %
MARCAS DISTRIBUCION	60,5 %
OTROS	6,8 %

Fuente: Scantrack NIELSEN

#### IV.2.4. Unidad de negocio: DIVERSIFICACIÓN

##### INTRODUCCIÓN

Bajo el epígrafe diversos, se agrupan las actividades de elaboración y comercialización de productos de confitería, aceitunas de mesa, condimentos y otros productos. En conjunto, esta actividad ha aportado durante el último ejercicio al total de ingresos de explotación 58,0 millones de euros y un BAIIA de 5,7 millones de euros, lo que ha supuesto el 7,2% y el 7,4% del total del Grupo SOS respectivamente.

TOTAL DIVERSIFICACION	Ejercicio 2003		Ejercicio 2002 *		Ejercicio 2001	
	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo	miles €	% Grupo
Ventas Netas	57.969	7,4%	44.258	7,8%	15.043	5,4%
Otros ingresos de explotación	0	0,0%	2.546	64,2%	439	19,0%
<b>Total ingresos de explotación</b>	<b>57.969</b>	<b>7,2%</b>	<b>46.804</b>	<b>8,1%</b>	<b>15.482</b>	<b>5,6%</b>
Aprovisionamientos	39.578	7,3%	30.969	8,6%	8.748	5,7%
Gastos de personal	6.349	10,9%	5.424	10,9%	2.753	9,1%
Otros gastos de explotación	6.340	5,0%	6.030	6,0%	2.034	3,4%
<b>BAIIA</b>	<b>5.702</b>	<b>7,4%</b>	<b>4.381</b>	<b>7,0%</b>	<b>1.947</b>	<b>5,6%</b>
Amortizaciones y provisiones	2.560	8,9%	2.423	10,5%	1.209	12,4%
<b>Resultado de explotación</b>	<b>3.142</b>	<b>6,5%</b>	<b>1.958</b>	<b>5,0%</b>	<b>738</b>	<b>3,0%</b>

\* Sólo incluye 8 meses (desde 1 de enero hasta el 31 de agosto del 2002, fecha de cierre) de las actividades de diversificación integradas tras la adquisición de KOIPE, S.A., que son aceitunas de mesa, condimentos y otros.

Por tener una menor importancia sobre el consolidado del Grupo, a continuación se hace una breve descripción de todas y cada una de las actividades que integran esta unidad de negocio.

##### IV.2.4.1. CONFITERÍA, DATILES Y CONSERVAS

Durante el ejercicio 2003, ha representado el 25% de los ingresos de explotación y el 27% del BAIIA total del epígrafe diversos.

La actividad de confitería se realiza prácticamente en su totalidad bajo marcas del Grupo SOS, desglosándose su facturación durante el último ejercicio conforme a los siguientes destinos:

	<b>% vs. Total Confitería</b>
Mercado nacional	85,0%
Mercado exportación	15,0%
	100,0%

De la cifra total de ingresos de esta unidad de negocio, el 70% procede de la actividad de caramelos y el 30% a dátiles y conservas (básicamente, confituras de frutas). Por su importancia analizaremos seguidamente la actividad de caramelos.

Las empresas del Grupo trabajan, principalmente, caramelos para adulto, aunque también es significativa la línea de golosinas fabricadas por Intervan, S.A.

Dentro de los caramelos, el Grupo está especializado en caramelos de café (CAFÉ DRY y CAFÉ CREME) y balsámicos (PICTOLÍN). El mercado de caramelos está muy segmentado, existiendo marcas de referencia en función del tipo de caramelo, que son fabricadas por diferentes industrias. En el caramelo de palo, la compañía de referencia es Chupa-Chups, en masticables Sugus (Suchard), en “toffes” Solano, en caramelos de café las marcas del Grupo SOS (Café Dry, Café Crème), en balsámicos Respiral, Pectol y Pictolín (ésta última también del Grupo SOS).

Los canales de distribución de éstos productos están muy atomizados, no existiendo centrales de compra ni empresas de distribución que controlen de manera significativa el mercado. Los distribuidores suelen ser mayoristas implantados con un área de influencia muy localizada en la zona en la que operan y distribuidos a lo largo de todo el territorio. En estos últimos años se ha incorporado a la distribución el canal de alimentación, alcanzando ya unas cuotas superiores al 10% del total de la distribución de caramelos.

La empresa del Grupo, Interván, S.A., dispone de un centro productivo en propiedad en Torrejón de Ardoz (Madrid), que cuenta con la siguiente capacidad instalada:

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>CAPACIDAD INSTALADA</u>
Cocción del caramelo	40.000 Kg/turno (8 horas)
Envueltas	4.000 Kg./hora

La capacidad instalada está actualmente utilizada al 60 %.

Todas las instalaciones y naves son propiedad del Grupo, están libres de cargas y debidamente aseguradas.

Por lo que se refiere a la comercialización de dátiles, debe destacarse que la marca EL MONAGUILLO es una de las principales marcas del mercado nacional.

Asimismo, debe destacarse la importancia de la exportación dentro de la actividad de confitería, puesto que en el 2003 las ventas al exterior han supuesto aproximadamente el 20% del volumen y el 15% de la facturación total. En la actualidad, las marcas del Grupo SOS en esta categoría de productos están presentes en más de 30 países de los cinco continentes.

#### **IV.2.4.2. ACEITUNAS DE MESA**

Se trata de una actividad que desarrollaba KOIPE, S.A. y que, tras su incorporación en enero de 2002, ha realizado durante el ejercicio 2003 una aportación a los ingresos de explotación totales del epígrafe diversificación del 26%, siendo la correspondiente al BAIIA del 28%.

La comercialización de aceitunas de mesa se realiza en la actualidad a través de Sos Cuétara, S.A., mientras que la elaboración corre a cargo de Cetro Aceitunas, S.A., filial del Grupo SOS.

Se comercializan tres tipos de aceitunas: verdes, negras y rellenas. Estos productos se envasan fundamentalmente bajo la marca CARBONELL y PERLAS DEL GUADALQUIVIR, tanto en el mercado nacional como en el exterior.

El aumento de las exportaciones de aceitunas en más del 120% en el ejercicio 2003 respecto al ejercicio anterior ha incidido positivamente tanto en la facturación como en los resultados de esta actividad. Dichas ventas en el exterior han representado el 35% del volumen total de aceitunas de mesa comercializados por el Grupo SOS durante el 2003.

En cuanto al mercado nacional, el Grupo SOS ha ratificado su posición como uno de los tres primeros grupos comercializadores de aceitunas de mesa en el mercado español, ocupando a través de las marcas antes mencionadas situaciones de privilegio en los diferentes segmentos que configuran este mercado.

La elaboración de este producto se lleva a cabo en las factorías de Pilas y Alcalá de Guadaira (Sevilla). Estas plantas se dedican al calibrado, a la selección y empaquetado de las aceitunas de mesa con destino tanto el mercado nacional como el de exportación. Su capacidad es de 10.000 Tm./año, siendo su grado de ocupación actual del 70%. Estas instalaciones son propiedad del Grupo, estando libres de cargas y debidamente aseguradas.

#### **IV.2.4.3. CONDIMENTOS**

Esta actividad agrupa la fabricación y venta de vinagres y de salsas, englobando éstas últimas mayonesas, mostazas y ketchup. En el último ejercicio, ha representado el 23% de los ingresos de explotación y el 25% del BAIIA del total de las actividades recogidas en el epígrafe diversificación. Al igual que las aceitunas de mesa, su incorporación al perímetro de consolidación se produjo con fecha 1 de enero de 2002, ya que su integración se ha debido a la incorporación de KOIPE, S.A.

La comercialización de condimentos se realiza en la actualidad a través de Sos Cuétara, S.A., mientras que la elaboración corre a cargo de Vinagres y Salsas, S.A., filial del Grupo SOS.

Damos a continuación una descripción breve de cada una de las actividades englobadas en el apartado condimentos:

- a) **Vinagres**. El Grupo comercializa una amplia gama de vinagres que van desde el vinagre común a nueve vinagres especiales. Se utilizan diferentes variedades de vino (de Rioja, de Jerez, de sidra) así como diversas esencias (ajo, estragón). La comercialización se realiza bajo las marcas PROCER en vinagres comunes y LOUIT en vinagres especiales. Asimismo, y bajo marca CARBONELL, los vinagres del Grupo SOS continúan ganando presencia y posiciones en el mercado internacional.
- b) **Mayonesa**. Se comercializan diferentes tipos de mayonesa, según el aceite utilizado para su elaboración y el porcentaje de aceite presente en su composición final. Estos productos son envasados tanto para el consumo directo como para la venta al sector de la hostelería. Se comercializan bajo las marcas ASUA, KOIPESOL y LOUIT (ésta última en la categoría de salsa fina o salsa similar a la mayonesa pero con menor contenido graso).
- c) **Ketchup**. El Ketchup se produce y comercializa principalmente bajo marca PROCER. Su composición es variable siendo la materia prima principal el concentrado de tomate.
- d) **Mostaza**. Se elaboran y comercializan tanto la mostaza común (amarilla o americana) como la mostaza diáfana y la mostaza a la antigua. La mostaza tipo americana o amarilla se elabora con la semilla común descascarillada, y la mostaza tipo diáfana con la semilla tipo burdeos sin descascarillar. En cuanto la mostaza a la antigua, lo que se utilizan son los propios granos de mostaza sin triturar. La marca bajo la que se comercializan es LOUIT.

Tal y como se ha señalado anteriormente en este mismo capítulo, es en la planta de Alcolea (Córdoba) donde se realiza la fabricación y envasado de vinagres, mayonesas, mostazas y ketchup.

<u>ACTIVIDAD</u>	<u>PROCESO</u>	<u>CAP. INSTALADA *</u>
Vinagres	Producción	15,5 miles lts./turno
	Envasado	58,0 miles lts. /turno
Salsas	Producción	65 miles lts./turno
	Envasado	35 miles lts./turno

\* Los turnos son de 8 horas.

#### **IV.2.4.3. PRODUCTOS INDUSTRIALES**

Bajo este concepto se engloban una serie de actividades que en el 2003 han significado sobre el total diversificación el 26% y el 20% de los ingresos de explotación y del BAIIA, respectivamente.

Principalmente, bajo este epígrafe se engloban una serie de productos resultantes de la actividad productiva del Grupo SOS, a los que se añade valor para, posteriormente, comercializarlos. A este respecto, deben mencionarse, entre otros, las harinas de girasol y el escualeno.

En cuanto a las harinas de girasol, se trata de una harina proteica resultante de la extracción del aceite de girasol que, dado su excelente equilibrio entre proteína y fibra y la alta calidad de aminoácidos que aporta, es un componente muy apreciado para la alimentación animal, tanto integrada en piensos compuestos como para consumo directo en ganadería. Desde finales del año 2000, y como consecuencia de la crisis generada en la alimentación del ganado vacuno en Europa (que llevó a la prohibición del empleo de harinas animales en la Unión Europea), su demanda se ha visto claramente favorecida.

Por lo que se refiere al escualeno, es un hidrocarburo no saturado de alta calidad, de aspecto y textura oleosa. Su cualidad de excelente antioxidante, además de otras características, han hecho que sea una sustancia muy especialmente valorada por la industria cosmética y por la industria química. El desarrollo tecnológico del Grupo SOS, mediante un método propio y patentado, ha consistido en la obtención de escualeno a partir de los subproductos resultantes de la refinación del aceite de oliva. Dicha obtención se lleva a cabo en las instalaciones realizadas al efecto en la factoría de Andújar (Jaén).

Durante el ejercicio 2003 se ha finalizado el desarrollo de OLEOSAN, nuevo aceite vegetal cuya composición y características nutricionales mejora la composición de la materia grasa que el sector galletero utiliza en la fabricación de sus productos.

Este desarrollo propio del Grupo SOS ya se está aplicando al 93% de la producción galletera de la compañía, estando previsto que se extienda su empleo, a medio plazo, a otros productos. Además, OLEOSAN supondrá el impulso de una nueva línea de negocio ya que el Grupo SOS prevé comercializarlo entre otras compañías, posicionándose así como proveedor de este nuevo aceite para otras



empresas del sector agroalimentario. Su producción también se lleva a cabo en las instalaciones del centro productivo de Andujar (Jaén)

#### **IV.2.5. Centros comerciales, industriales o de servicios**

Independientemente de los ya descritos centros fabriles, han de destacarse los ubicados en Madrid y San Sebastián, lugares donde radican la sede social y la oficina de servicios del Grupo, y en ambos casos en locales en régimen de arrendamiento.

##### **Comercialización**

La comercialización de los productos del Grupo SOS en España se realiza a través del personal comercial de la sociedad, al que se dota de los medios informáticos necesarios para desarrollar su labor ya desde sus domicilios o en cualquiera de los centros de los que dispone Sos Cuétara, S.A. en el territorio nacional.

En cuanto al mercado exterior, y además de a través de las filiales anteriormente descritas, la sociedad cuenta con cuatro filiales internacionales dedicadas exclusivamente a la comercialización de productos del Grupo SOS (y muy especialmente aceite de oliva) localizadas en Brasil (Carbonell do Brasil, S.A.), Holanda (Carbonell Nederland, B.V.), Reino Unido (Carbonell UK, Ltd.) y los Estados Unidos (Salgado USA, Inc.), y más de un centenar de distribuidores en el mercado exterior.

##### **Sede social y servicios**

En Madrid se encuentran la Presidencia y la Dirección Corporativa del Mercado de Capitales. En este centro se ubica la sede social del grupo.

En San Sebastián se encuentra el centro de servicios del Grupo SOS, que incluye el Departamento Jurídico y el Departamento de Consolidación Contable.

El resto de las áreas de la compañía están ubicadas en la planta de Villarejo de Salvanes (Madrid).

En la actualidad, está construyéndose un centro logístico integrado en Villarejo de Salvanes (Madrid), con capacidad para más de 27.000 pallets y absolutamente automatizado. Este centro permitirá el almacenamiento y distribución de los productos elaborados por el Grupo SOS, lo que redundará en un mayor y mejor servicio para todos nuestros clientes, tanto a nivel nacional como internacional, facilitando, a su vez, la disponibilidad de los mismos a los consumidores. La inversión total que ha requerido ascenderá aproximadamente a 12 millones de euros y su entrada en funcionamiento está prevista para abril del año 2004.

### IV.3. CIRCUNSTANCIAS CONDICIONANTES

#### IV.3.1. Grado de estacionalidad del negocio o negocios del emisor

No existe una clara tendencia estacional en el sector de arroz, salvo una suave disminución del consumo durante la época veraniega. La oscilación intermensual en función de la época del año no excede del 10% en ventas.

El sector de las galletas es un sector maduro cuya estacionalidad es poco pronunciada. En general las ventas de los productos de CUÉTARA no experimentan estacionalidad, excepto el Surtido cuyas ventas, tanto en España como en Portugal, se concentran en los cuatro últimos meses de cada año, coincidiendo con el período navideño.

En aceites, el consumo es uniforme a lo largo del año.

#### IV.3.2. Patentes y marcas

Las patentes y marcas de Sos Cuétara, S.A., y de sus filiales son en propiedad, no pagándose contraprestación alguna por su utilización. Estas están debidamente registradas en España y otros países considerados estratégicos en el mundo.

#### IV.3.3. Investigación y Desarrollo

Las actividades de Innovación, Desarrollo e investigación (I+D+i) que lleva a cabo el Grupo SOS se dividen en:

- ✓ **Investigación básica:** llevada a cabo por la filial ESPAÑOLA DE I + D, S.A.
- ✓ **Investigación operativa:** no la realiza un departamento específico con una asignación presupuestaria concreta, sino que se lleva a cabo de forma interdisciplinar, estando implicados, e incurriendo en los consiguientes costes, los departamentos que a continuación se detallan:
  - **DEPARTAMENTO DE MARKETING:** Como responsable de detectar nuevas oportunidades de negocio, lleva a cabo, de forma sistemática, estudios cuantitativos y cualitativos, tanto para identificar las necesidades de los consumidores (sus hábitos, gustos, etc.), como para testar los potenciales nuevos productos. Asimismo, asume el gasto del diseño y desarrollo, tanto de dichos nuevos productos, como de su presentación.
  - **DEPARTAMENTO CONTROL DE CALIDAD / LABORATORIOS:** Los productos diseñados por el Departamento de Marketing deben ser viables y cumplir los estrictos parámetros de calidad del Grupo SOS. El cumplimiento de dichos parámetros requiere de un equipamiento suficiente del Departamento de Control de Calidad, así como incurrir en el coste

que suponen las pruebas necesarias para la determinación exacta de la formulación y elaboración de los nuevos productos. Durante el ejercicio 2003 se ha llevado a cabo la reorganización de los anteriores Departamentos de I+D y de Calidad bajo uno solo, que ha pasado a denominarse Departamento de Innovación y Control de Calidad, con el fin de armonizar los criterios y parámetros utilizados por todo el Grupo.

- **DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN:** El lanzamiento de nuevos productos supone, en la mayoría de las ocasiones, la adquisición de nueva maquinaria, con el consiguiente gasto que ello genera.

El importe destinado por el Grupo SOS en concepto de I+D+i a lo largo de los ejercicios 2002 y 2003 ha sido del 1,6% y del 1,4% respectivamente de la facturación total. De dichos importes, 370 y 495 miles de euros figuran expresamente en los balances de la sociedad correspondientes al 2002 y al 2003 como Gastos de investigación y desarrollo, mientras que el resto se imputa a los departamentos mencionados y se consideran Gastos de explotación.

En lo referente a proyectos concretos, en el último ejercicio se ha concluido el proceso de automatización de la bodega de elaboración de vinagre de Alcolea-Córdoba. Con este último paso se dispone de sondas que proporcionan en tiempo real datos de alcohol, temperatura, oxígeno disuelto, volumen y velocidad de fermentación. Este avance permite controlar todo el proceso desde un ordenador central, además de registrar diariamente todos los ciclos de fermentación con el fin de optimizar las variables más importantes. Gracias al conocimiento y control del proceso, actualmente se ha reducido el tiempo medio necesario para desarrollar una nueva población bacteriana de 7 días a 12 horas. Además la automatización ha dado como resultado un incremento en la capacidad de fermentación, pasando de 24 millones de litros de vinagre a 6º a aproximadamente 30 millones anuales.

En el caso de OLEOSAN, desde Cuétara se planteó la necesidad de trabajar en la búsqueda de aceites más saludables para la fabricación de galletas, con el fin de dar respuesta a un consumidor cada vez más sensibilizado con la salud y la nutrición. La experiencia y know-how de Koipe han servido para dar respuesta a esta necesidad y lograr un desarrollo propio que, además de poderse utilizar para la fabricación de galletas, podrá aplicarse en otros productos del Grupo SOS, así como extender su uso a los procesos productivos de otras compañías agroalimentarias.

El perfil nutricional de este nuevo producto permite hablar de un aceite altamente saludable, destacando entre sus características la composición de ácidos grasos que presenta, que mejora los límites máximos y mínimos establecidos por la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Adicionalmente a este óptimo perfil de ácidos grasos, OLEOSAN presenta otras características muy positivas desde el punto de vista nutricional como son: la

ausencia de isómeros trans, de colesterol, y de Organismos Genéticamente Modificados (OGM); el alto contenido de vitamina E; y el respeto de los parámetros organolépticos del producto final (mismo sabor, mismo olor y mismo color). Además tiene un alto grado de estabilidad, lo que hace de OLEOSAN un aceite apropiado para aplicar en la fabricación de alimentos de larga caducidad, como es el caso de las galletas.

La producción de OLEOSAN, que en una primera fase se estima alcance 15 millones de litros, se está llevando a cabo en la planta aceitera que el Grupo tiene en Andújar (Jaén). Con el fin de consolidar la producción que ya consume la propia división galletera del Grupo, y de dar respuesta a las posibles demandas de terceras compañías, está previsto realizar una inversión importante para ampliar dicha planta.

En el área industrial cabe destacar la comercialización de un nuevo producto para la industria alimentaria: la lecitina de girasol. Este producto, del que se espera fabricar unas 600 TM anuales en la planta de Andujar (Jaén), se obtiene a partir de los fosfolípidos contenidos en el aceite de girasol, y es especialmente demandado por la industria alimentaria como alternativa a la lecitina convencional de soja, por el hecho de tener garantizado que no contiene Organismos Genéticamente Modificados (OGM).

Buscando más sinergias entre las actividades industriales en las diferentes áreas del Grupo SOS, se han llevado a cabo también en la planta de Andujar (Jaén) las primeras pruebas industriales con salvado de arroz, subproducto de interés por su gran volumen, que se obtiene en las fábricas de arroz. Las especiales características y composición del aceite contenido en el salvado de arroz hacen interesante su extracción industrial, así como –a más largo plazo- la recuperación de sus elementos funcionales. En estas pruebas iniciales se trabajó con salvado de arroz estabilizado y sin estabilizar y se buscaron los parámetros y condiciones de proceso más adecuadas.

En cuanto a la planta de Productos Especiales de Andújar (Jaén), durante el ejercicio recién finalizado se ha conseguido elevar la riqueza media del escualeno hasta niveles próximos al 90 por 100, lo que lo consolida y convierte en un producto fuertemente demandado por la industria química y cosmética. Como hecho novedoso, y dentro de la política de revalorización de subproductos hace años emprendida, cabe destacar que en esta misma planta de Productos Especiales se han empezado a procesar las pastas de neutralización procedentes de la refinería de aceite de girasol de Andújar, con una doble finalidad: recuperar el aceite ocluido, que inevitablemente se pierde junto con las pastas, y obtener los ácidos grasos libres u oleínas de girasol provenientes de dichas pastas.

Por lo que se refiere al control de calidad, y con el fin de aumentar los niveles de seguridad alimentaria de los productos que comercializa el Grupo SOS, y más concretamente en lo que hace referencia al aceite de oliva, se ha adquirido un avanzado equipo de cromatografía de gases acoplada a espectrometría de masas que permitirá el análisis de residuos de pesticidas en el ciclo productivo del aceite de oliva virgen extra (compra de materia prima, recepción, formación de

conjuntos y productos terminados). Ello supondrá un paso importante de cara a garantizar la ausencia de contaminantes químicos, por este concepto, en las marcas y productos comercializados por el Grupo.

Por último, cabe destacar la consecución, por cuarto año consecutivo, del reconocimiento otorgado por el Consejo Oleícola Internacional, máxima autoridad mundial en aceite de oliva y en aceitunas de mesa, a los laboratorios de aceite de oliva y al panel de cata del Grupo SOS, formando así parte del reducido grupo de empresas, tanto en España como en el resto del mundo, que cuentan con dicha acreditación.

#### IV.3.4. Litigios o arbitrajes

No existen a la fecha de registro del presente folleto, ni en el pasado, litigios o arbitrajes que puedan afectar de manera significativa a la situación patrimonial o financiera y de negocio del Grupo.

#### IV.3.5. Interrupción de actividades

No ha habido.

### IV.4. INFORMACIONES LABORALES

#### IV.4.1. Relación del personal por categorías en los últimos tres años de SOS CUÉTARA, S.A.

A continuación se detalla la cifra media de empleados de Sos Cuétara, S.A. durante los últimos tres ejercicios por categorías profesionales, tanto a nivel individual como consolidado.

##### INDIVIDUAL

CATEGORÍA	2003	2002	2001
Directivos	48	23	21
Jefes Administrativos	59	31	35
Oficiales	98	60	64
Comerciales	35	30	28
Administrativos	69	69	58
Personal de fábrica	1.170	817	829
Total	1.479	1.030	1.035

##### CONSOLIDADO

CATEGORÍA	2003	2002	2001
Directivos	59	57	39
Jefes Administrativos	76	35	41
Oficiales	128	72	79
Comerciales	77	156	115
Administrativos	122	298	117
Personal Fábrica	1.807	1.635	1.323
Total	2.269	2.253	1.714

Los gastos de personal durante los ejercicios 2002 y 2003 han sido los siguientes (en miles de euros):

CONCEPTOS	Ejercicio 2003		Ejercicio 2002	
	Individual	Consolidado	Individual	Consolidado
Sueldos y salarios	31.935	44.157	17.370	38.568
Aportación a sistemas complem. pensiones	756	788	(84)	(84)
Indemnizaciones	-	113	-	152
Cargas sociales	10.087	13.171	5.047	11.120
Total	42.778	58.229	22.333	49.756

Asimismo, durante el ejercicio 2003 se han satisfecho indemnizaciones al personal como consecuencia del proceso de reestructuración organizativa y operativa llevado a cabo, a nivel individual y del grupo consolidado, por importes de 6.408 y 7.744 miles de euros, respectivamente.

#### IV.4.2. Convenios colectivos aplicables al personal de Sos Cuétara, S.A.

La mayor parte de compañías del Grupo y sus correspondientes centros de trabajo están adscritos a los correspondientes convenios colectivos sectoriales, bien nacionales o provinciales, en caso de existir.

Las empresas o centros de trabajo del Grupo que tienen un convenio colectivo específico son:

EMPRESA / CENTRO DE TRABAJO	TIPO CONVENIO	ACTIVIDAD
Arroz Sos de México, S.A. de C.V.	Convenio de Centro de Trabajo	Arroz
C.T. Andújar (Jaén)	Convenio de Centro de Trabajo	Aceite
C.T. Villarejo de Salvanés (Madrid)	Convenio de Centro de Trabajo	Galleta
C.T. Museros (Valencia)	Convenio de Centro de Trabajo	Galleta
C.T. Jaén	Convenio de Centro de Trabajo	Galleta

#### IV.4.3. Planes de pensiones existentes

El Grupo SOS mantiene un acuerdo con un grupo de setenta empleados prejubilados que pertenecían a una de las sociedades que fueron adquiridas en ejercicios anteriores por la sociedad Koipe, S.A., sociedad absorbida por Sos Cuétara, S.A. durante el ejercicio 2003, en base al cual la sociedad se comprometió a satisfacer una renta vitalicia. Asimismo, de acuerdo con los Convenios Colectivos vigentes para los distintos centros, la sociedad está obligada al pago de una gratificación especial al personal en el momento de su jubilación anticipada, la cual vendrá fijada en función de la edad de jubilación cuando sea entre 59 y 64 años.

Durante el ejercicio 2003, el Grupo ha procedido a externalizar estos compromisos mediante la contratación de las correspondientes pólizas de seguros colectivos.

Adicionalmente, para un colectivo de trabajadores, el Grupo realiza aportaciones a un plan de pensiones externalizado de aportaciones definidas de acuerdo con su

Convenio Colectivo Laboral. Dichas aportaciones corresponden al 1% del salario bruto mensual de cada trabajador.

#### IV.5. POLÍTICA DE INVERSIONES

##### INMOVILIZACIONES MATERIALES

La Sociedad y su Grupo mantienen unas inversiones de carácter recurrente de aproximadamente 22 millones de euros. Dichas inversiones están destinadas principalmente a la modernización de las instalaciones industriales.

Adicionalmente, dentro del plan de inversiones están contempladas determinadas adquisiciones con objeto de incrementar la capacidad instalada o, en su caso, la capacidad de almacenamiento.

En los últimos tres años destacan por este concepto:

Ejercicio	Detalle	Instalación	Importe (millones €)
2001	Nuevo Horno galletero	Jaén (Galletas)	5
2002	Robotización Surtido	Villarejo de Salvanes (Galletas)	3
2003	Almacén Inteligente	Villarejo de Salvanes (Multiproducto)	5*

\* Cantidad final presupuestada: 12 millones de euros

##### INMOVILIZACIONES INMATERIALES

Bajo este concepto, las inversiones más significativas obedecen a los importes destinados a aplicaciones informáticas. El Grupo utiliza el soporte MySap.Com, el cual está centralizado en las dependencias de Villarejo de Salvanes y da servicio a todas las filiales del Grupo en España y Portugal.

El Grupo no ha realizado adquisiciones significativas bajo la fórmula de leasing (405 miles de euros en 2003).

Los gastos en I + D sólo se capitalizan cuando existe certeza de su contribución futura a los resultados. Adicionalmente, el Grupo incurre en gastos de innovación que no son activados.

#### IV.6. ACTIVIDADES MEDIOAMBIENTALES

En el ejercicio finalizado a 31 de agosto de 2003 se realizó un diagnóstico medioambiental en once fábricas, para conocer su situación con respecto al medio ambiente y establecer planes de acción para su adecuación a los estándares requeridos. En la actualidad, el Grupo SOS está inmerso en una fase de implantación de acciones de mejora que se identificaron tras la realización de este diagnóstico. Paralelamente, se ha creado el área medioambiental, dentro de la Dirección Corporativa de Responsabilidad Social, para consolidar el sistema de gestión, que permitirá desarrollar e implantar las directrices en política medioambiental.

De manera cuantitativa:

**a) Activos afectos a actividades medioambientales**

Un detalle de las inversiones llevadas a cabo en el ámbito medioambiental incorporadas al inmovilizado material y su destino, así como el coste y su correspondiente amortización acumulada al 31 de agosto de 2003, es como sigue:

	Miles de euros			
	Coste	Amortización Acumulada	Valor neto al 31.08.03	
Instalaciones técnicas	192	(19)	173	Tratamiento de residuos peligrosos
Instalaciones técnicas	221	(14)	207	Tratamiento de emisiones a la atmósfera
Maquinaria	119	(9)	110	Tratamiento de aguas residuales
	<u>532</u>	<u>(42)</u>	<u>490</u>	

**b) Gastos medioambientales del ejercicio**

Los gastos devengados en el ejercicio 2002 con carácter ordinario y cuya finalidad ha sido la protección y mejora del medio ambiente, ascienden a 1.193 euros. Dichos gastos corresponden, principalmente, a costes incluidos en relación con el reciclaje de embalajes, así como con diferentes trabajos de diagnóstico medioambiental.

**c) Provisiones constituidas para riesgos medioambientales**

El Grupo no tiene constituida provisión para actuaciones medioambientales a 31 de agosto de 2003.

**d) Contingencias relacionadas con la protección y mejora del medio ambiente**

El Grupo no tiene contingencias relacionadas con la protección y mejora del medio ambiente a 31 de agosto de 2003.

**e) Importe íntegro de las responsabilidades de naturaleza medioambiental**

El Grupo no tiene responsabilidades de naturaleza medioambiental a 31 de agosto de 2003.

**f) Subvenciones percibidas de naturaleza medioambiental**

El Grupo no ha recibido subvenciones a la explotación de naturaleza medioambiental en el ejercicio 2003 ni tiene en su balance de situación recogidas subvenciones de esta naturaleza correspondientes a ejercicios anteriores.



**IV.7. ACTIVIDADES INTRAGRUPUO**

A continuación se relacionan las distintas operaciones entre las diferentes empresas que conforman el Grupo SOS (Sos Cuétara, S.A. y sus filiales), clasificadas por su naturaleza, durante el ejercicio 2003 (cantidades expresadas en miles de euros):

COMPañÍA	Compras netas	Ventas netas	Servicios recibidos	Servicios prestados	Intereses pagados a filiales	Intereses cobrados a filiales	Dividendos recibidos
Kopinver, S.A.	-	-	-	-	105	-	-
Salgado, S.A.	-	-	524	98	414	-	-
Medeol Services, S.L.	-	-	-	2	1.749	-	-
Koipe Corporación, S.L.	-	-	14.249	-	545	-	11.700
Semillas Elosúa, S.A.	-	-	13	-	6	-	-
Koipe S.A. de Alimentación	-	-	-	2.124	-	420	-
Cetro Aceitunas, S.A.	-	-	2.439	46	32	21	-
Vinagres y Salsas, S.A.	-	-	856	225	49	-	-
Carbonell de Córdoba, S.A.	-	-	6	525	-	402	-
Aceites Elosúa, S.A.	-	-	-	66	-	20	-
Sara, Rest. y Aliment., S.A.	-	-	52	70	5	3	-
Aceites Ibéricos, Acisa, S.A.	1.570	24.866	166	10.838	-	673	-
Carbonell do Brasil	-	-	170	-	-	-	-
Carbonell U.K., Ltd.	-	1.025	1	-	-	-	-
Carbonell Nederland, B.V.	-	3.563	-	-	-	6	-
Arroz Sos Sevilla	-	1.344	-	3	-	-	-
Interván	-	8	-	-	-	-	-
Española I+D	-	-	60	-	-	-	-
Sos Portugal	-	5.819	-	3.153	-	-	-
Arroz Sos-Mexico	-	197	-	-	-	-	-
Sos -Antillas-Guyane	-	592	-	-	-	185	-
<b>TOTAL 08/2003</b>	<b>1.570</b>	<b>37.414</b>	<b>18.536</b>	<b>17.150</b>	<b>2.905</b>	<b>1.730</b>	<b>11.700</b>

El desglose de los saldos con las diferentes empresas del Grupo y asociadas a 31 de agosto de 2003, fecha de cierre del ejercicio, es el siguiente (cantidades expresadas en miles de euros):

COMPañÍA	Cientes	Proveedores y Acredores	Préstamos	Créditos Entregados	Creditos Recibidos	Intereses A Cobrar	Intereses A Pagar
Kopinver, S.A.	-	-	-	-	2.189	-	105
Salgado, S.A.	-	-	-	-	16.778	-	414
Medeol Services, S.L.	-	-	-	-	59.855	-	898
Koipe Corporación, S.L.	-	-	-	-	20.615	-	545
Semillas Elosúa, S.A.	-	-	-	-	38	-	6
Koipe S.A. de alimentación	-	-	-	-	2.787	420	-
Cetro Aceitunas, S.A.	-	-	-	-	2.793	-	11
Vinagres y Salsas, S.A.	-	-	-	-	2.157	-	49
Carbonell de Córdoba, S.A.	-	-	-	-	220	402	-
Aceites Elosúa, S.A.	-	-	-	-	62	20	-
Sara, Rest. y Aliment., S.A.	-	-	-	-	398	-	2
Aceites Ibéricos, Acisa, S.A.	2.194	-	-	3.165	-	673	-
Carbonell do Brasil	-	16	-	-	-	-	-
Carbonell U.K., Ltd.	286	1	-	-	-	-	-
Carbonell Nderland, B.V.	547	-	-	383	-	6	-
Arroz Sos Sevilla	936	-	-	300	-	-	-
Bernabe Biosca	11	-	-	58	-	-	-
Interván	456	8	308	-	-	-	-
Española I+D	-	-	388	-	-	-	-
Corporación Ind.Arana	-	-	-	10.200	-	1.730	-
Sos Arana Network	-	-	901	-	-	-	-
Otros	-	656	198	926	-	137	-
Grupo Portugués	5.059	159	-	1.087	-	150	-
Arroz Sos-Mexico	202	-	-	3.227	-	200	-
Sos -Antillas-Guyane	2.409	-	-	3.402	-	185	-
<b>TOTAL 08/2003</b>	<b>12.100</b>	<b>840</b>	<b>1.795</b>	<b>22.748</b>	<b>107.892</b>	<b>3.923</b>	<b>2.030</b>

Madrid, marzo de 2004

Jesús Ignacio Salazar Bello  
PRESIDENTE