

GRUPO CAMPOFRÍO

RESULTADOS PRELIMINARES 2003



5 de marzo de 2004



AVISO LEGAL

Esta presentación ha sido realizada por la Compañía con el fin único de ser empleada para la presentación de los resultados del Grupo correspondientes al año 2003.

La información recogida en este documento y cualquiera de sus datos sobre proyecciones o estimaciones a futuro no han sido verificados de forma independiente, y la compañía no se responsabiliza de ninguna manera de que la información u opiniones contenidas en el presente documento sean exactas y completas.

Ni la Compañía, ni ninguno de sus asesores o representantes, tendrá responsabilidad alguna (por negligencia o cualquier otro tipo) de los daños o perjuicios cualesquiera, derivadas de cualquier uso del presente documento o de su contenido o en conexión con este documento.

Este documento no representa oferta alguna o invitación a los inversores para que compren o suscriban acciones de ningún tipo y, de ninguna manera, constituye las bases de cualquier tipo de documento o compromiso.



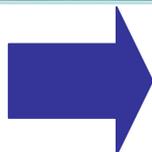
ÍNDICE

1. **PRESENTACIÓN DEL GRUPO CAMPOFRÍO**
2. **RESULTADOS Y EVOLUCIÓN DEL AÑO 2003**
3. **PLAN ESTRATÉGICO**
4. **PRESUPUESTO 2004 Y PROYECCIONES FINANCIERAS**
5. **CONCLUSIÓN**



PRINCÍPIOS BÁSICOS DEL GRUPO

MISIÓN	VISIÓN	ESTRATEGIA
<p><i>Mejorar el bienestar y la salud del consumidor ofreciéndole un producto de calidad adaptado al máximo a sus necesidades</i></p>	<p><i>Alcanzar una posición de empresa europea de referencia buscando la excelencia en nuestro trabajo diario</i></p>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Liderazgo en Sur de Europa y Europa del Este</i>• <i>Productos Elaborados de Marca</i>• <i>Platos de Cocina Rápida (Convenience)</i>• <i>Innovación constante</i>
		

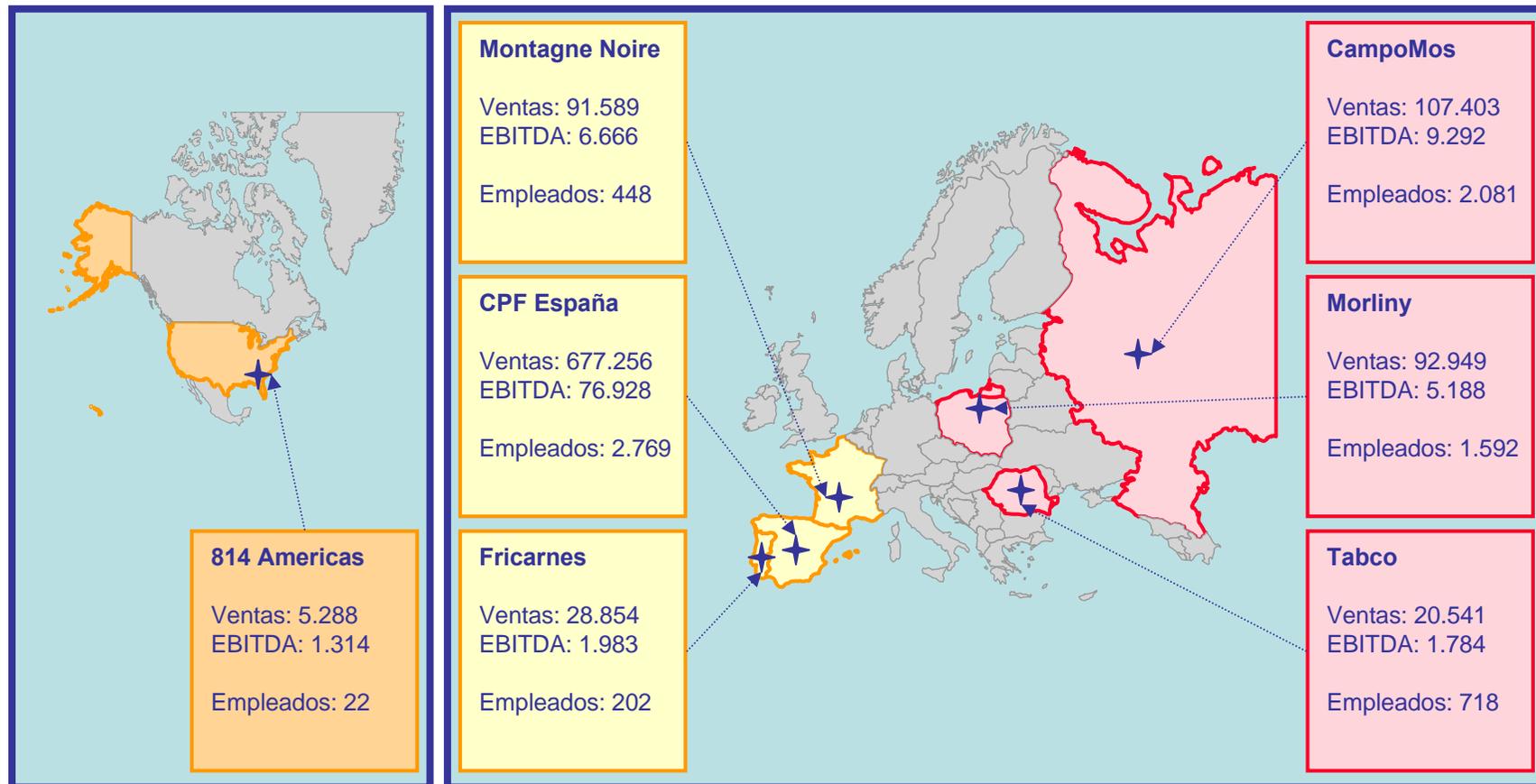


Todo ello combinado con una excelencia operativa en costes, logística y gestión de activos



PRESENCIA INTERNACIONAL DEL GRUPO

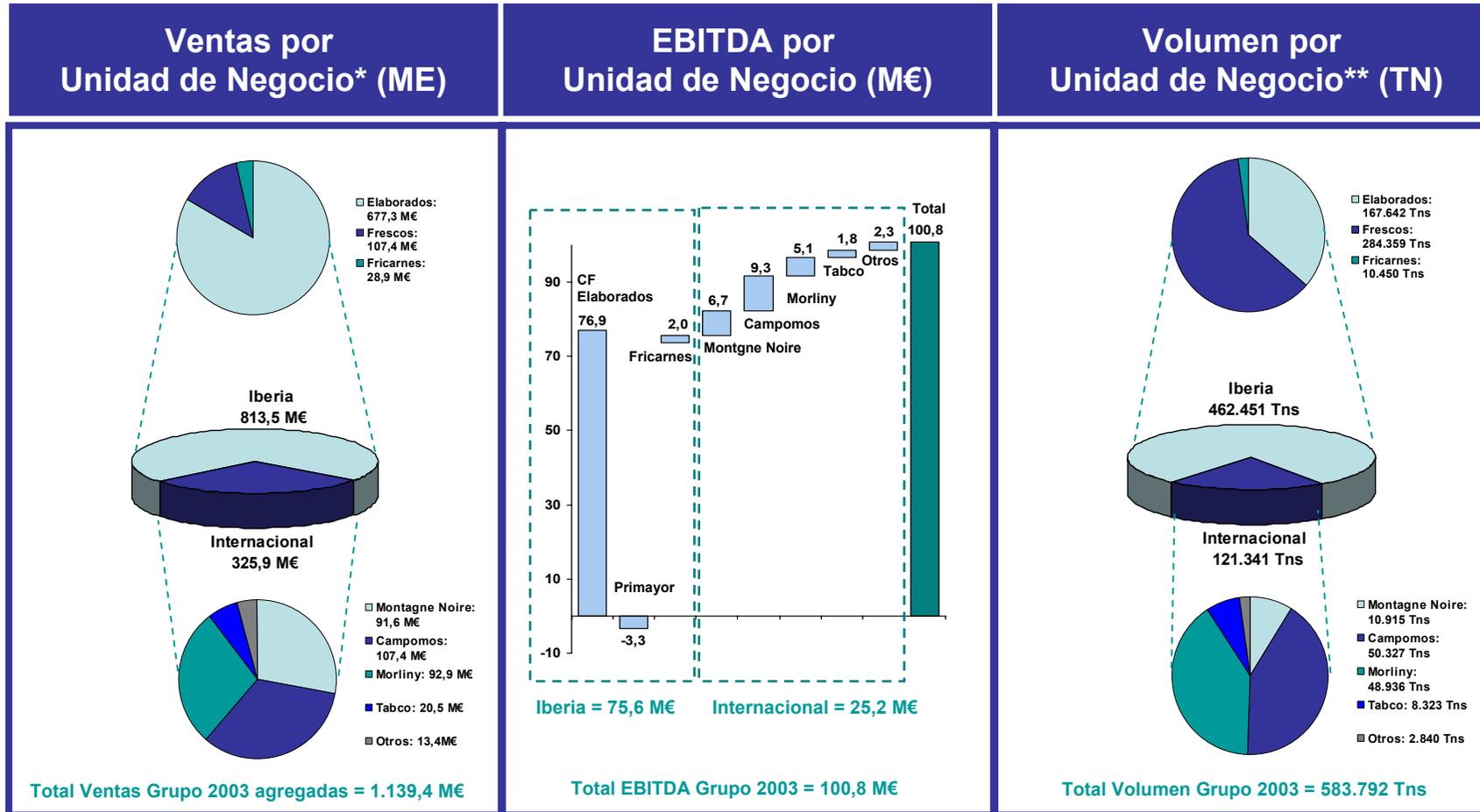
- El Grupo Campofrío cuenta con una relevante presencia internacional centrada en el Sur de Europa y países de Europa del Este



NOTA: Cifra de Ventas y EBITDA en miles de euros



PRINCIPALES MAGNITUDES DEL EJERCICIO 2003



* Ventas agregadas. No incluye ajustes intercomañías por 62,6 M€.

**Solo productos cárnicos. No incluye transacciones internas de Grupo Morliny ni cesiones entre plantas de Primayor.



RESUMEN RESULTADOS 2003

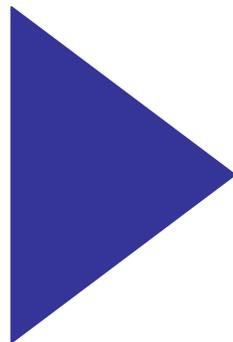


(000 €)	2002R	2003R	% Var.
Ventas Netas	1.410.918	1.076.860*	(23,7%)
EBITDA	92.015	100.817	9,6%
<i>% margen</i>	<i>6,5%</i>	<i>9,4%</i>	<i>-</i>
B.A.I.	2.905	19.707	578,4%
<i>% margen</i>	<i>0,2%</i>	<i>1,8%</i>	<i>-</i>
Beneficio Neto Atribuible	22.468	12.024	(46,5%)
Deuda Bancaria Neta	191.600	154.617	(19,3%)
Deuda Bancaria Neta / EBITDA	2,1x	1,5x	-

(*) Ventas 2003 incluyendo 12 meses de la división de frescos ascenderían a 1.380 millones de euros

Elementos clave

- Positiva evolución de Iberia
- Resultados negativos de Frescos y desinversión
- Resultados de Campomos afectados por tipo de cambio \$/€ y por las cuotas a la importación
- Éxito en innovación y lanzamientos
- Efecto fiscal en 2002 (Cambio en la Normativa Contable)





ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN DEL GRUPO CAMPOFRÍO
2. RESULTADOS Y EVOLUCIÓN DEL AÑO 2003
3. PLAN ESTRATÉGICO
4. PRESUPUESTO 2004 Y PROYECCIONES FINANCIERAS
5. CONCLUSIÓN

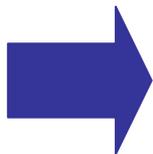


RESULTADOS DEL AÑO 2003

PRINCIPALES MAGNITUDES (€'000)

(000 €)	2002	2003	03 vs 02	% Variación
Ventas Netas	1.410.918	1.076.860	(334.058)	(23,7%)
EBITDA	92.015	100.817	8.802	9,6%
<i>% margen</i>	6,5%	9,4%	-	-
Amortizaciones	44.592	40.890	(3.702)	(8,3%)
Resultado de Explotación	47.423	59.927	12.504	26,4%
Resultado Financiero	(22.533)	(19.022)	(3.511)	(15,6%)
Resultado de Consolidación	(2.792)	(1.945)	(847)	(30,3%)
Resultado de las Actividades Ordinarias	22.098	38.960	16.862	76,3%
Resultado Extraordinario	(19.192)	(19.253)	61	0,3%
BAI Consolidado	2.905	19.707	16.802	578,4%
Impuesto de Sociedades	24.449	(6.787)	31.236	127,8%
BDI	27.355	12.920	(14.435)	(52,8%)
Minoritarios	(4.887)	(896)	(3.991)	(81,7%)
BDI Atribuible	22.468	12.024	(10.444)	(46,5%)

(*) Ventas 2003 incluyendo 12 meses de la división de frescos ascenderían a 1.380 millones de euros

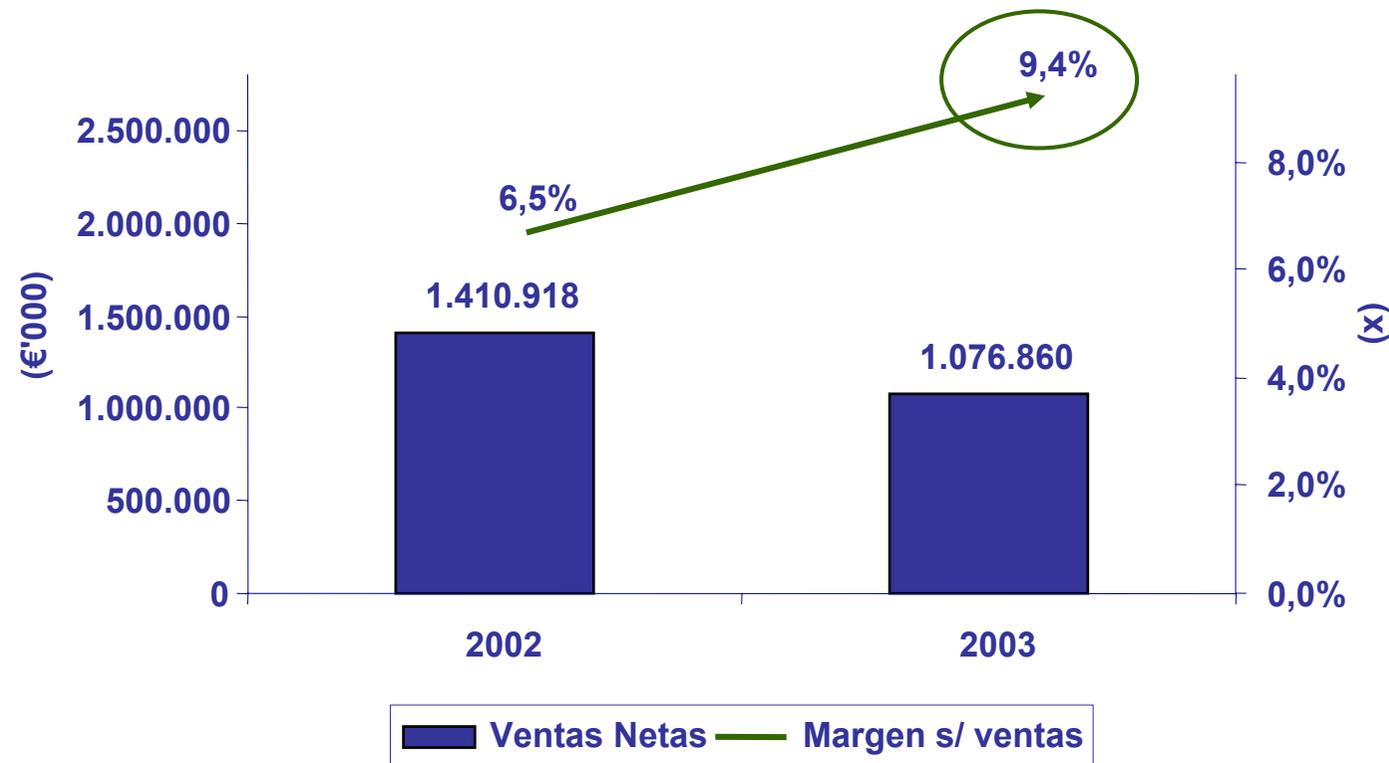


El resultado del 2003, exceptuando el impacto no recurrente del Impuesto de Sociedades por cambio de Normativa Contable del 2002, refleja una mejora sustancial derivada del incremento de los márgenes operativos y de la desinversión de frescos



RESULTADOS DEL AÑO 2003 (Continuación)

LA DISMINUCIÓN DE LAS VENTAS DEL GRUPO, COMO CONSECUENCIA DE LA DESINVERSIÓN DE FRESCOS Y LOS PRECIOS DE LAS MATERIAS PRIMAS,...

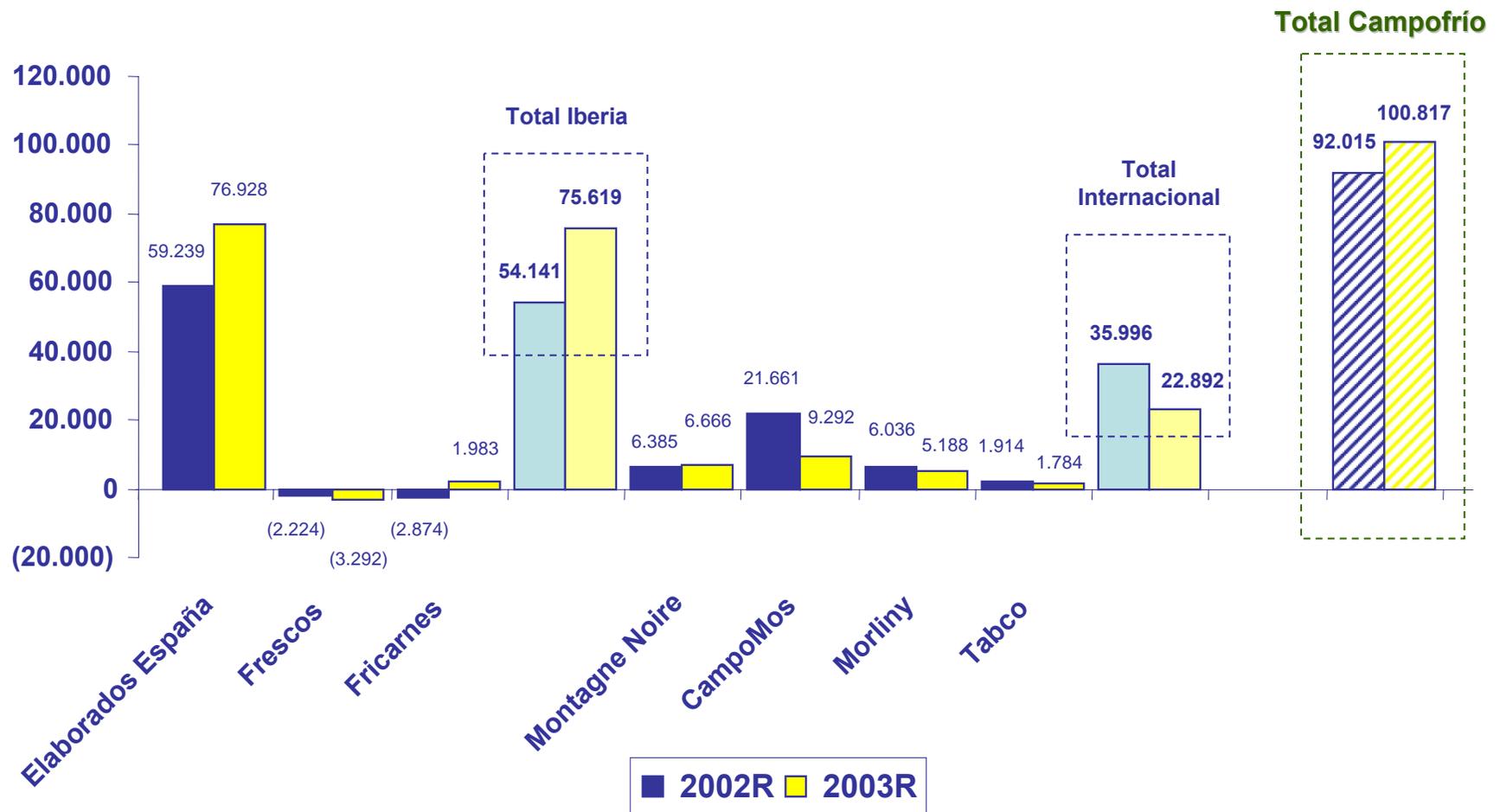


... SE HA VISTO ACOMPAÑADA DE UN RELEVANTE INCREMENTO DEL EBITDA



RESULTADOS DEL AÑO 2003 (Continuación)

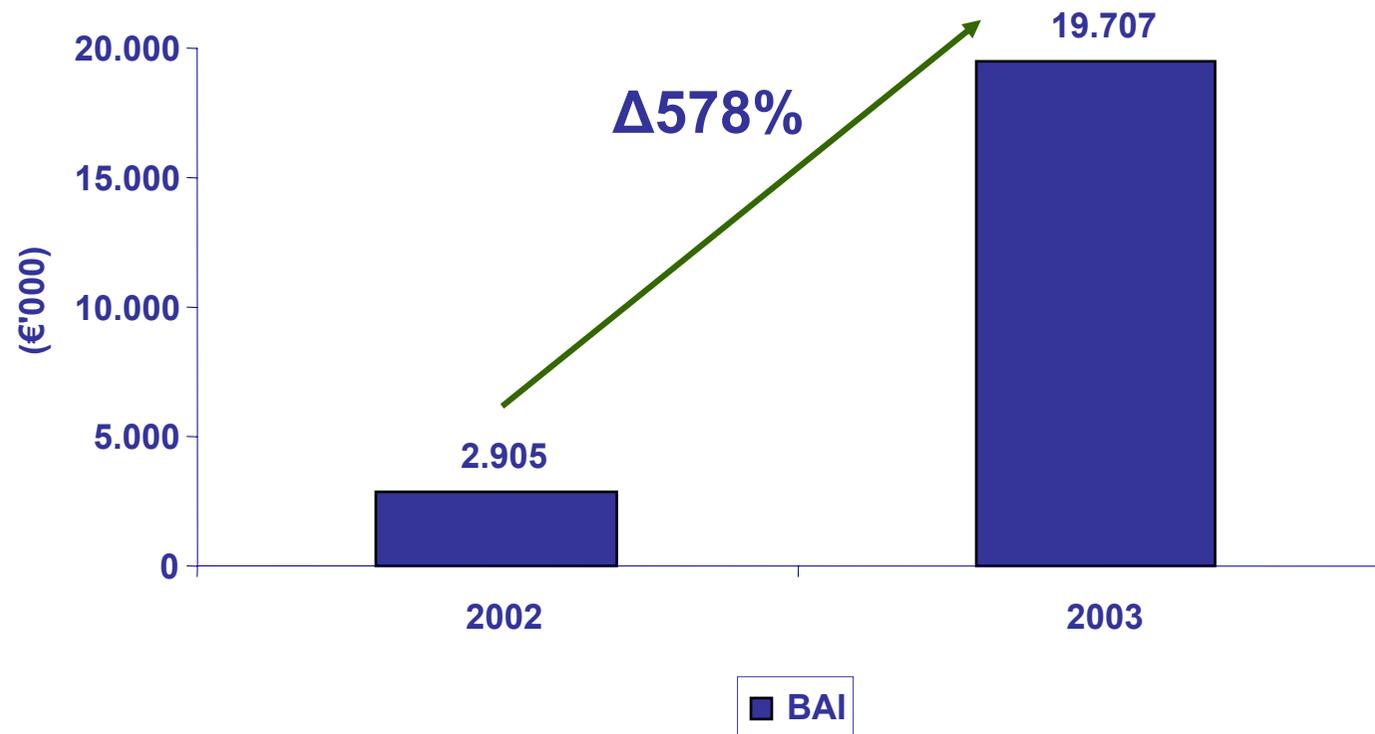
EBITDA POR UNIDAD DE NEGOCIO (€'000)





RESULTADOS DEL AÑO 2003 (Continuación)

SIGNIFICATIVO CRECIMIENTO DEL BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS



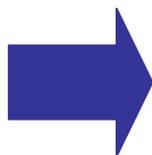
IMPULSADO POR DOS PALANCAS: MAYOR EBIT Y MENORES CARGAS FINANCIERAS.



RESULTADOS DEL AÑO 2003 (Continuación)

➤ Pese a la adquisición del 34% de OMSA así como los planes de reestructuración...

(000 €)	2002	2003
Activo Fijo	444.939	438.507
Fondo de Comercio	50.370	33.072
Capital Circulante	144.366	153.800
Otros Activos	4.527	5.436
TOTAL ACTIVO	644.202	630.815
Fondos Propios	351.374	338.038
Minoritarios	27.827	8.108
Otros Pasivos	73.432	130.052
Deuda Financiera Neta	191.569	154.617
TOTAL PASIVO	644.202	630.815

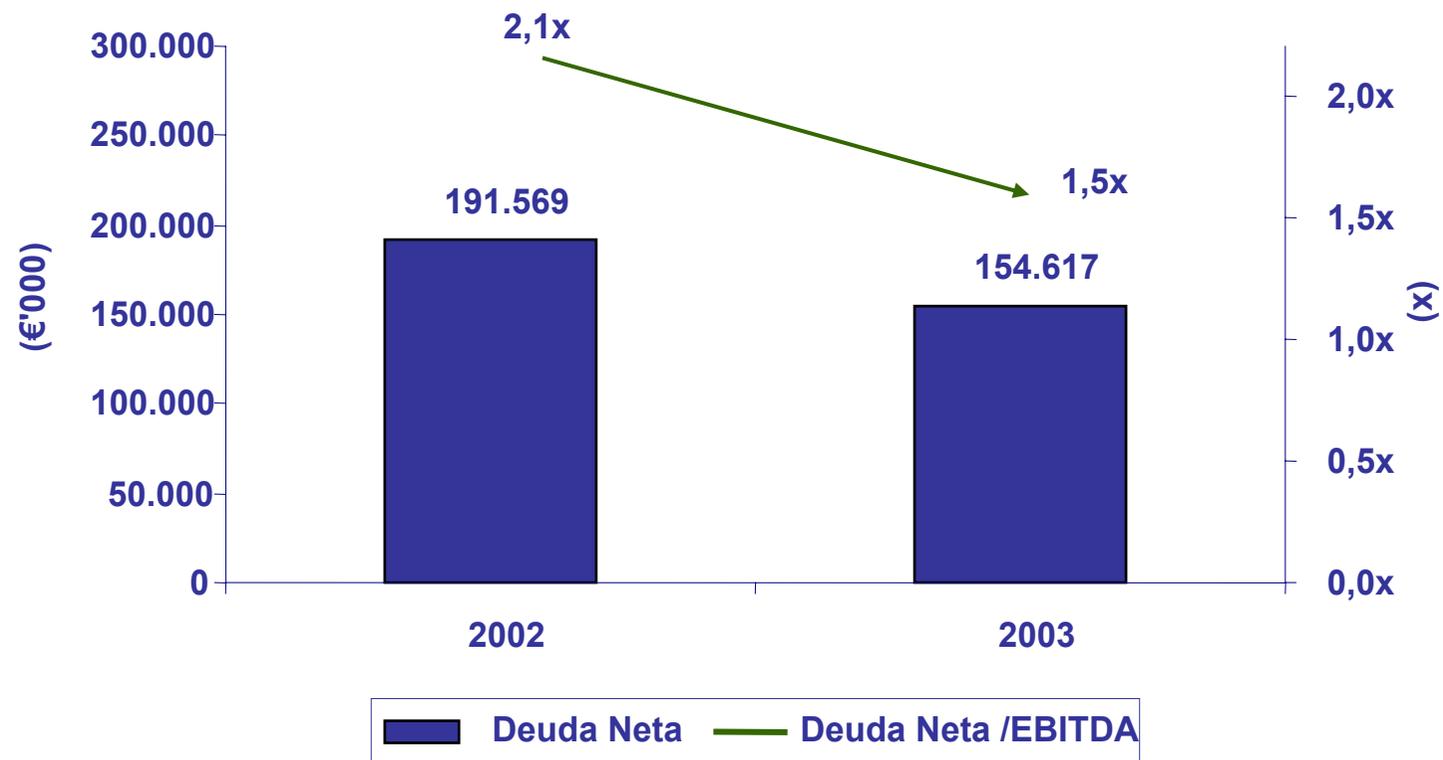


... el Grupo ha mejorado de manera sustancial su nivel de apalancamiento...



RESULTADOS DEL AÑO 2003 (Continuación)

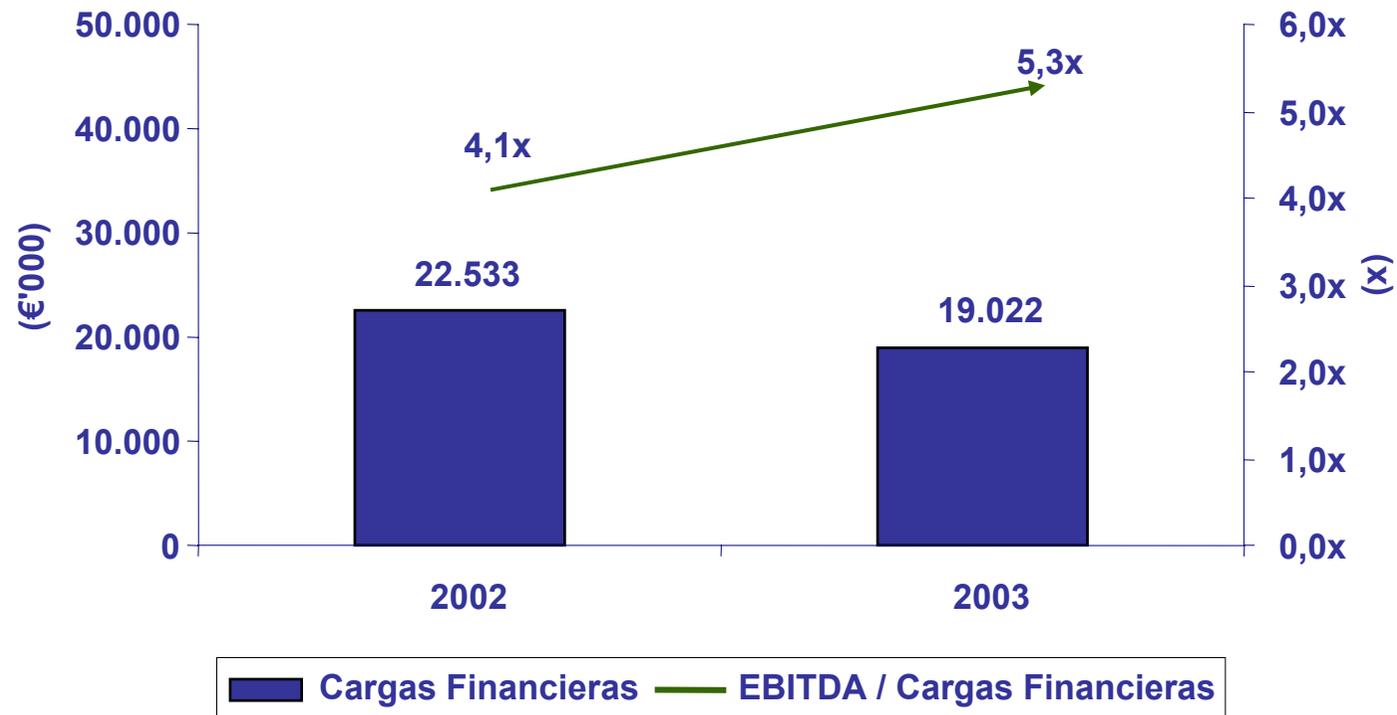
REDUCCIÓN DE UN 19% DE LA DEUDA FINANCIERA NETA





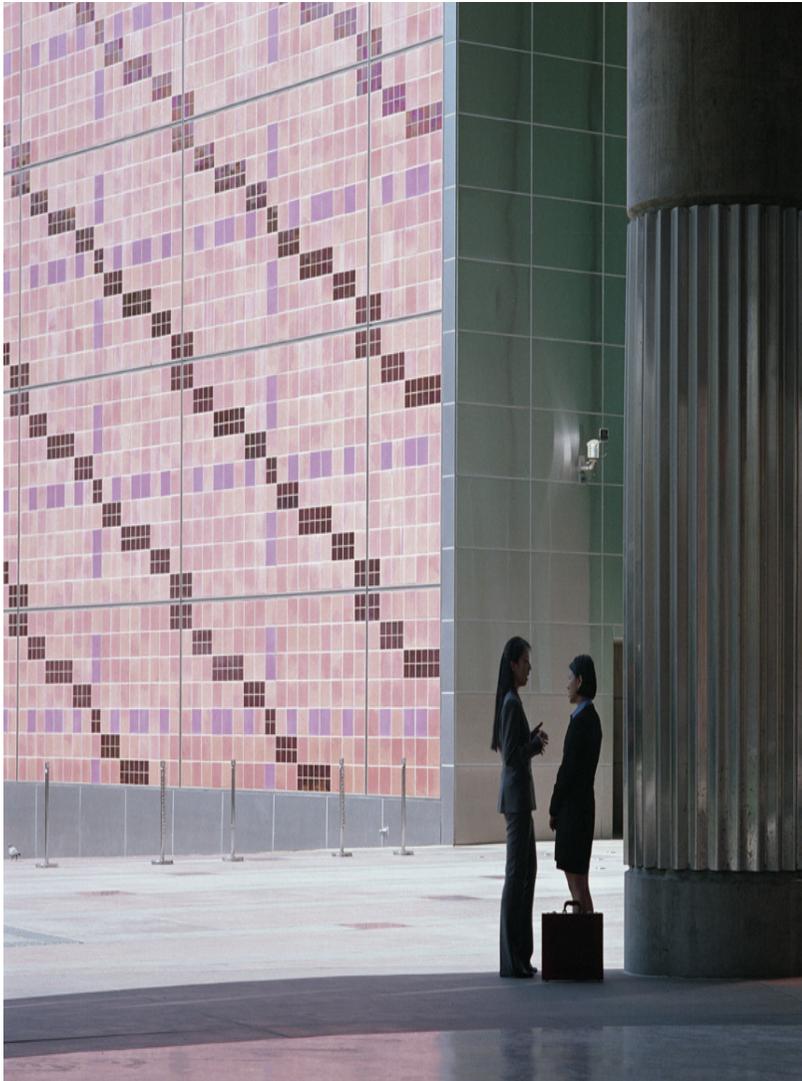
RESULTADOS DEL AÑO 2003 (Continuación)

MEJORA DEL RATIO EBITDA SOBRE CARGAS FINANCIERAS





HECHOS RELEVANTES EN EL AÑO 2003



1

Redefinición del enfoque de negocio

2

Lanzamiento de los nuevos Planes Estratégicos (nacional e internacional)

3

Ajuste de la organización para alcanzar nuestros objetivos



REDEFINICIÓN DEL ENFOQUE DE NEGOCIO

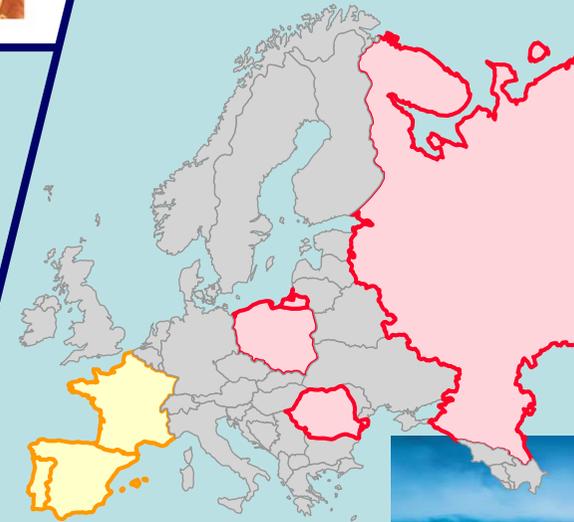


FOCUS

PRODUCTOS
ELABORADOS DE MARCA

NUEVOS PRODUCTOS
DE VALOR AÑADIDO

EUROPA DEL ESTE



SUR DE EUROPA





DESINVERSIÓN DE FRESCOS

- El Grupo Campofrío ha establecido una alianza estratégica con Proinserga (segundo mayor productor de porcino de España) cerrando la venta de Primayor (filial española de frescos)

Alianza Estratégica

- Proinserga se convierte en aliado estratégico de Campofrío en relación al suministro de ganadería y carne fresca
- Garantiza la trazabilidad de toda la cadena cárnica, desde el pienso hasta el producto elaborado
- Permitirá implementar sinergias entre ambas compañías y eliminar ineficiencias en la cadena de suministro a través de un contrato a largo plazo

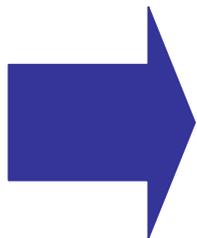
Grupo Proinserga

- El Grupo Proinserga ocupa el número dos del ranking nacional de producción ganadera
- Factura alrededor de 277 millones de euros
- Produce y comercializa 1.700.000 porcinos / año de más de 90.000 reproductoras en ciclo completo
- Proinserga cuenta con una plantilla de 700 personas aproximadamente



DESINVERSIÓN DE FRESCOS (Continuación)

- Con independencia del aspecto mercantil de esta operación, Campofrío y Proinserga Inv., S.A. abordarán una colaboración estrecha que les permitirá tanto implementar las sinergias entre ellas identificadas como eliminar ineficiencias en la cadena de suministro a través de un contrato a largo plazo formalizado por ambas compañías dentro del marco estratégico de esta alianza que convertirá a Proinserga Inv., S.A. en el mayor suministrador del Grupo Campofrío.
- El Grupo Campofrío ha incluido en esta transacción la totalidad de los mataderos del Grupo Primayor así como todos los contratos de suministro que Primayor tenía con terceros productores y su cartera comercial.
- Para el Grupo Proinserga esta transacción significa situarse al nivel de los principales grupos europeos del sector de frescos, liderando la consolidación del mismo en España y garantizando así una mayor competitividad y transparencia en el mercado.



Esta operación, cuyo cierre definitivo se produjo ayer 4 de marzo de 2004, se enmarca en los objetivos del Plan Estratégico de la compañía y centrará la actividad de Campofrío en la producción de elaborados y en el desarrollo de nuevos productos tanto en el mercado nacional como internacional



LANZAMIENTO DE LOS NUEVOS PLANES ESTRATÉGICOS

PLAN **100+**
ESPAÑA

Desarrollo del liderazgo del Grupo Campofrío en Iberia en productos elaborados cárnicos de marca y nuevos productos
Desinversión del área de Frescos

PLAN
INTERNACIONAL

Realización de un análisis consistente de los mercados de Europa del Este, especialmente de Rusia y Polonia, apostando por las marcas propias e innovación.
Plan de Reenfoque para Rusia

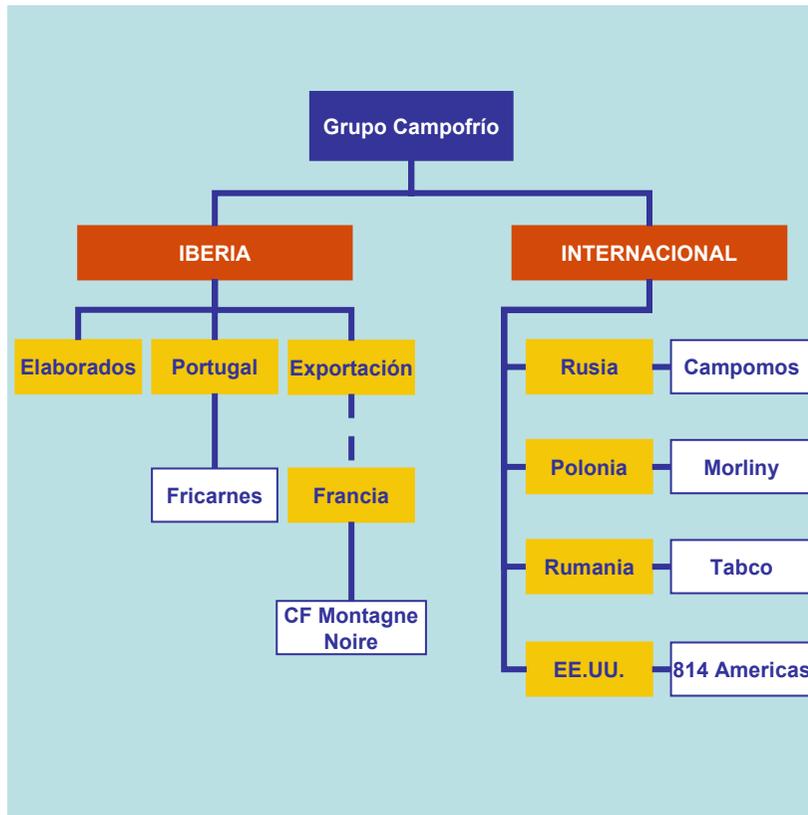




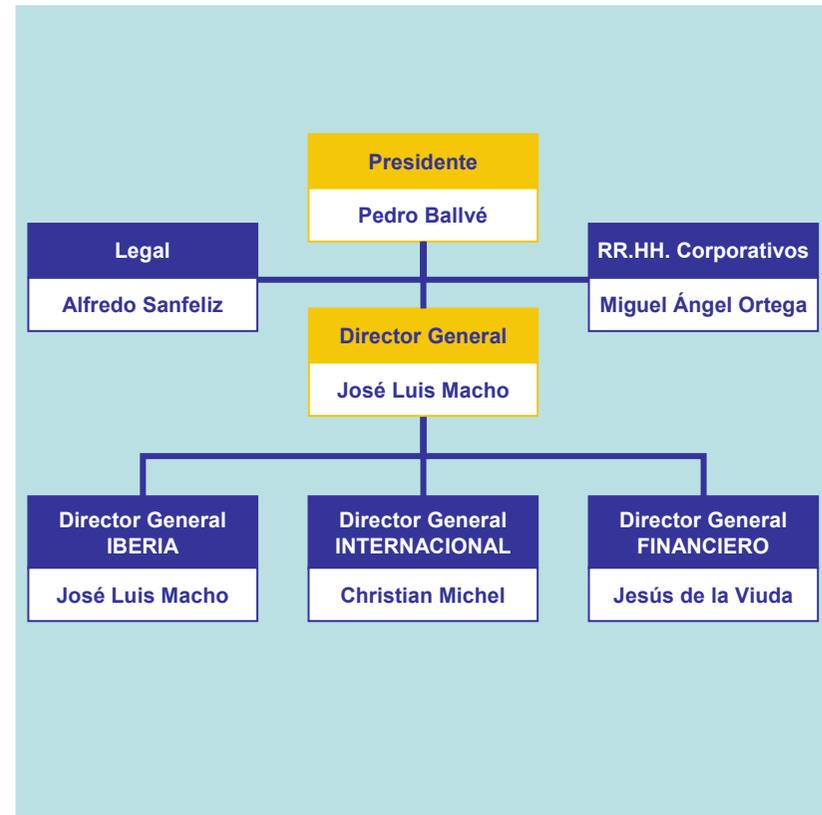
NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- La nueva organización ha sido establecida desde el 1 de enero con el fin de asegurar la ejecución de las actuaciones definidas

Estructura del Grupo



Organigrama



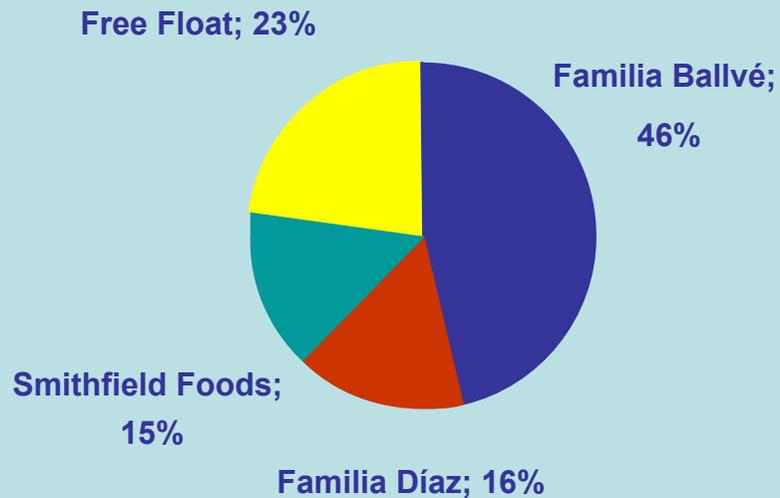


SMITHFIELD FOODS



➤ Smithfield Foods, Nuevo accionista del Grupo Campofrío

Nueva Estructura Accionarial



Descripción de la Transacción

- Smithfield Foods sustituye a Hormel Foods en el accionariado de Campofrío
- Smithfield Foods factura €7.000 millones y es líder en el procesamiento de carnes de origen porcino en Estados Unidos, tanto en carnes frescas como en elaborados
- Primer productor de ganado porcino en Estados Unidos con aproximadamente 750.000 reproductoras controladas y una capacidad de sacrificio de 20 millones de cabezas/año en dicho país
- La operación constituye un proyecto de inversión estratégica a largo plazo, teniendo Smithfield Food una destacada actividad en Polonia y Francia, donde Campofrío mantiene una relevante presencia.



ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN DEL GRUPO CAMPOFRÍO
2. RESULTADOS Y EVOLUCIÓN DEL AÑO 2003
3. PLAN ESTRATÉGICO
4. PRESUPUESTO 2004 Y PROYECCIONES FINANCIERAS
5. CONCLUSIÓN



ESTRATEGIA DEL GRUPO

➤ La nueva estrategia del Grupo Campofrío se centra en tres pilares que miran al CONSUMIDOR

Productos Elaborados de Marca	Convenience	Innovación
<p>Marcas Campofrío, Oscar Mayer y Navidul como sinónimo de Calidad, Salud, Sabor y Confianza</p>	<p>Evolucionar con nuestro consumidor ofreciéndole un producto pensando en su estilo de vida</p>	<p>Constante búsqueda de nuevos caminos para satisfacer las necesidades del consumidor e incluso adelantarnos a ellas</p>
		



LANZAMIENTO PLAN 100+ ESPAÑA

PLAN 100+
ESPAÑA

Desarrollo del liderazgo del Grupo Campofrío en Iberia en productos elaborados cárnicos de marca y nuevos productos
Desinversión del área de Frescos

PLAN INTERNACIONAL

Realización de un análisis consistente de los mercados de Europa del Este, especialmente de Rusia y Polonia, apostando por las marcas propias e innovación.
Plan de Reenfoque para Rusia





LANZAMIENTO PLAN 100+ ESPAÑA (Continuación)

Diagnóstico

- Análisis e identificación de las principales áreas de mejora dentro de la división de Elaborados en España

Organización

- Formación de 11 equipos de trabajo, uno por iniciativa identificada, encargados de analizar las potenciales áreas de mejora de la compañía y de elaborar planes de acción a corto/medio plazo

Enfoque

- Objetivos de EBITDA y de rentabilidad sobre activos

Objetivo

- Superar los €100 millones de EBITDA en la división de elaborados en España en 2005



PLAN 100+ ESPAÑA

ACTUACIONES SIGNIFICATIVAS YA IMPLEMENTADAS PARCIALMENTE EN 2003

- **Lanzamiento de nuevos productos**
- **Reenfoque de la familia de Loncheados**
- **Rentabilización de la categoría de Jamones Curados**
- **Optimización de Circulante**
- **Racionalización de estructuras**
- **Adecuación de capacidades industriales**
- **Ordenamiento e integración de Fricarnes**
- **Fuerte impulso a los Sistemas de Información de Gestión**



PLAN 100+ ESPAÑA – INNOVACIÓN

VUELTA Y VUELTA



BRASEADOS



FINÍSSIMAS



BUGUIS





LANZAMIENTO PLAN INTERNACIONAL

PLAN 100+
ESPAÑA

Desarrollo del liderazgo del Grupo Campofrío en Iberia en productos elaborados cárnicos de marca y nuevos productos
Desinversión del área de Frescos

PLAN
INTERNACIONAL



Realización de un análisis consistente de los mercados de Europa del Este, especialmente de Rusia y Polonia, apostando por las marcas propias e innovación.
Plan de Reenfoque para Rusia



ENFOQUE EN EUROPA DEL ESTE

➤ Aumento de presencia en Europa del Este:



Principales Razones

- Liderazgo actual de Campofrío y la próxima consolidación del mercado
- Buena evolución de la inflación y de situación política en los últimos años
- Alto potencial del crecimiento macroeconómico
- Incremento del poder adquisitivo medio de la población
- Mercado amplio con un gran crecimiento esperado, sobre todo para el sector de productos cárnicos
- Entrada de Distribución Moderna a gran escala en proceso



PLAN DE TRANSFORMACIÓN INTERNACIONAL

➤ Plan centrado en las filiales de Campofrío en Europa del Este:

CampoMos (Rusia)



Morliny (Polonia)



Principales Objetivos

- Optimización del mix de Productos, Clientes y Regiones
- Adaptación del modelo de desarrollo regional
- Diferenciación a través de Innovación y concepto Convenience

Principales Objetivos

- Mejora de la eficacia comercial y de desarrollo de de Venta Directa vs. Mayoristas
- Optimización de desarrollo logístico propio
- Racionalización de la actividad de Frescos
- Innovación y Convenience como estrategia clave



PLAN DE TRANSFORMACIÓN INTERNACIONAL CAMPOMOS



➤ Iniciativas Campomos

Área Comercial

- Reestructuración de clientes
- Productos más estratégicos: formato “self-service” y convenience
- Marca moderna e innovadora
- Revisar condiciones de distribución y sus procesos

Producción y Cadena de Suministro

- Disminuir deterioros y devoluciones durante el proceso productivo
- Mejorar la gestión de stocks para minimizar la volatilidad de la producción
- Hacer la estructura de gestión empresarial más eficaz y flexible
- Aumento de capacidad en salchichas y productos curados

Costes y IT

- Suministro de información de gestión rigurosa y a tiempo real
- Evolución de la plataforma de IT integrada puntera y a largo plazo





PLAN DE TRANSFORMACIÓN INTERNACIONAL MORLINY



➤ Iniciativas Morliny

Área Comercial

- Reestructuración del portafolio de productos (mejora mix)
- Lanzamiento de nuevos productos
- Coordinación y control de los precios
- Disminuir coste de distribución
- Optimización marketing mix



Producción y Gestión

- Incrementar capacidades para adaptarse a la demanda
- Facilitar la producción de loncheados
- Disminuir gastos generales y administrativos
- Aumentar la productividad



Frescos

- Sinergias a largo plazo con el Grupo por entrada en U.E.
- Reposicionamiento estratégico a medio plazo





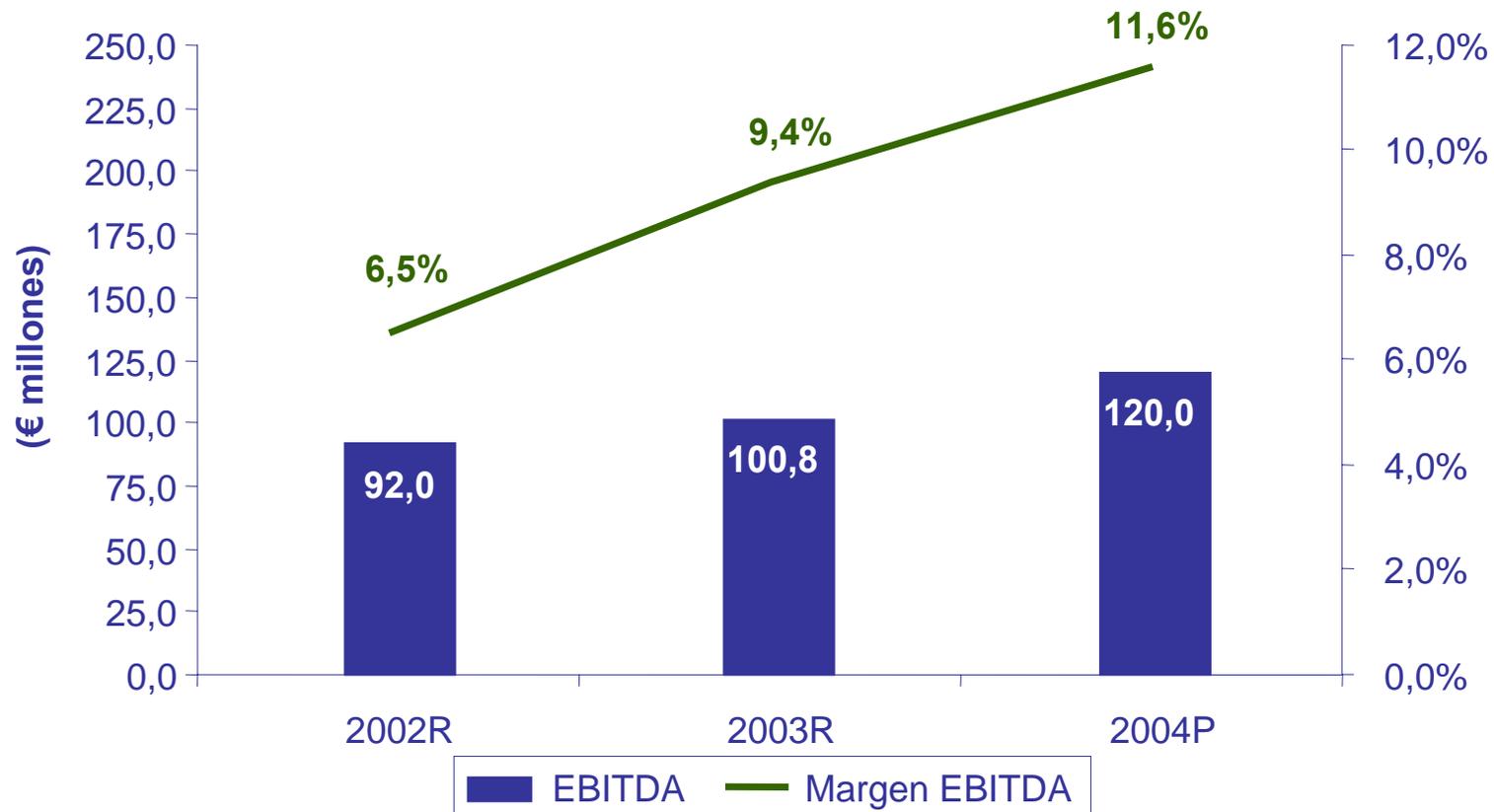
ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN DEL GRUPO CAMPOFRÍO
2. RESULTADOS Y EVOLUCIÓN DEL AÑO 2003
3. PLAN ESTRATÉGICO
4. PRESUPUESTO 2004 Y PROYECCIONES FINANCIERAS
5. CONCLUSIÓN



PRESUPUESTO 2004 GRUPO CAMPOFRÍO

SE CONSOLIDA LA TENDENCIA AL ALZA...



...TANTO A NIVEL EBITDA COMO EN LA MEJORA DE MARGENES

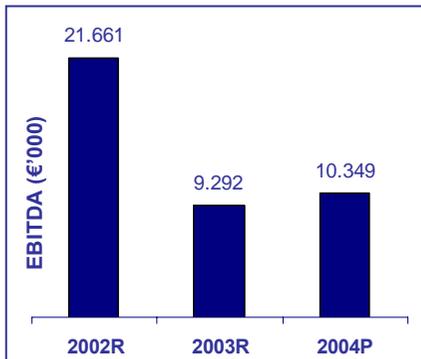


PRESUPUESTO 2004 PUNTOS CLAVE ELABORADOS ESPAÑA

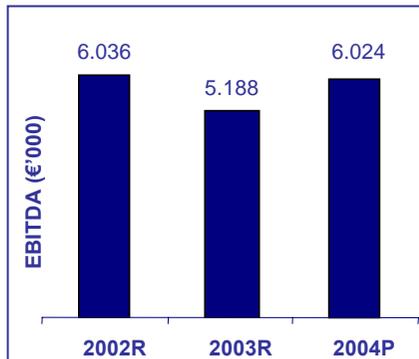
- Consolidar crecimiento de EBITDA mejorando un 1% la cuota de nuestras marcas
- Consolidar la evolución de la Innovación y los nuevos lanzamientos
- Potenciar la categoría de Jamón Curado
- Planes de innovación: 10% de las ventas
- Firme política de inversión creciente en Publicidad (+40%)
- Política de Precios
- Optimización de compra de materias primas
- Customer Service y Televenta
- Bases sólidas para reposicionamiento estratégico de Fricarnes
- Implantar estructura logística de futuro



PRESUPUESTO 2004 INTERNACIONAL

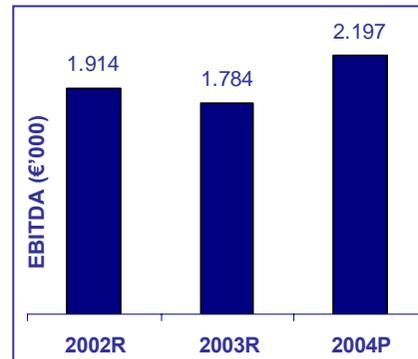


- **RESULTADOS 2003:**
 - Afectados por cuotas y tipo de cambio
 - Plan de Transformación en implementación desde oct. 2003
- **PRESUPUESTO 2004:**
 - Evolución positiva (Margen Comercial)
 - Reorganización y nuevos proyectos de crecimiento
 - Mejora del mix y adecuación de capacidades

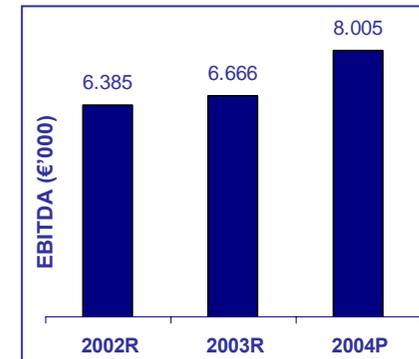


- **RESULTADOS 2003:**
 - Implantación de sistema de venta directa Tradicional
 - Reestructuración realizada en Frescos
 - Plan de Transformación en implementación desde oct. 2003
- **PRESUPUESTO 2004:**
 - Reto de adaptación por entrada en la UE
 - Diferenciación via innovación y reducción de costes de materiales
 - Crecimiento Moderna Distribución

TABCO



- **RESULTADOS 2003:**
 - Dificultad por pérdida de volumen y evolución de precios
- **PRESUPUESTO 2004:**
 - Apuesta por innovación
 - Inversión en mejoras de producción
 - Mejora de procesos de compra por desarrollo granjas
 - Crecimiento en volúmenes (Curados)
 - Crecimiento en Moderna Distribución



- **RESULTADOS 2003:**
 - En línea con presupuesto
- **PRESUPUESTO 2004:**
 - Año de la integración y desarrollo de MN en el Grupo Campofrio
 - Desarrollo del portfolio de productos de Campofrio en Francia y viceversa
 - Crecimiento en "Label Rouge" y loncheados
 - Optimización costes



RESUMEN PRESUPUESTO 2004



(M €)	2003R	2004E	% Variación
Ventas Netas	1.076,9	1.034,9	(3,9%)
EBITDA	100,8	116 - 121	15%-20%
% <i>margen</i>	9,4%	11,2%-11,7%	-
Beneficio Neto Atribuible	12,0	>30,0	>172,7%

Retos Clave

- La innovación en Iberia
- Rusia: nuevo enfoque
- Desarrollo y eficiencia Comercial en Polonia
- Oportunidades de cooperación con Smithfield

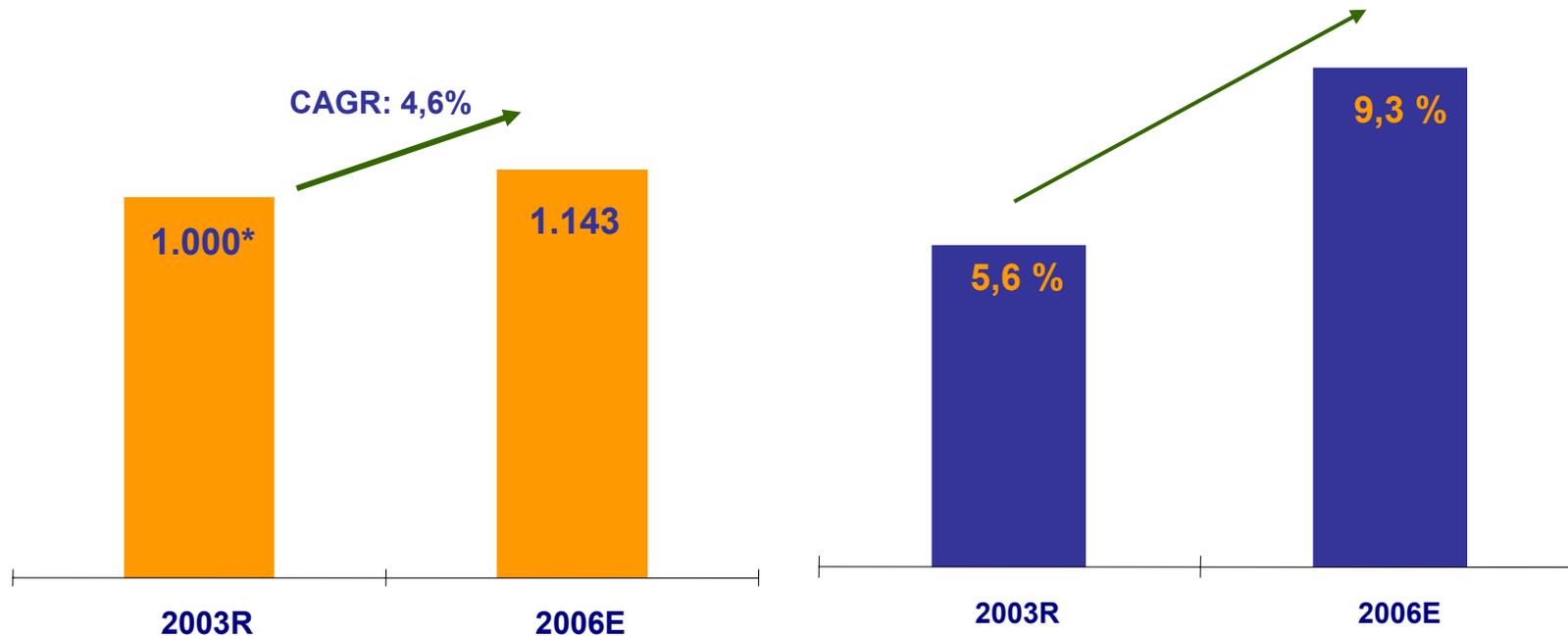


PROYECCIONES FINANCIERAS

EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES MAGNITUDES DEL GRUPO

Ventas (000 €)

Margen EBIT (%)



(*) Ventas Proforma excluyendo Primayor desde el 1 de enero de 2003

EL LIDERAZGO DEL GRUPO CAMPOFRÍO SE VERÁ REFORZADO POR SU CONSTANTE DEDICACIÓN Y ESFUERZO EN INNOVACIÓN, INVERSIÓN EN PUBLICIDAD, Y EN LA MEJORA CONTINUA DE LAS OPERACIONES



ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN DEL GRUPO CAMPOFRÍO
2. RESULTADOS Y EVOLUCIÓN DEL AÑO 2003
3. PLAN ESTRATÉGICO
4. PRESUPUESTO 2004 Y PROYECCIONES FINANCIERAS
5. CONCLUSIÓN



CONCLUSIONES

2003 – Año de asentamiento de bases de futuro

0. Fin de la integración de las compañías del Grupo Campofrío
1. Éxito de la Innovación y de los Nuevos Lanzamientos en Iberia
2. Enfoque estratégico, reorganización y mejora del apalancamiento financiero
3. Desinversiones de Frescos y racionalización de capacidades y estructura

2004 – Año de consolidación

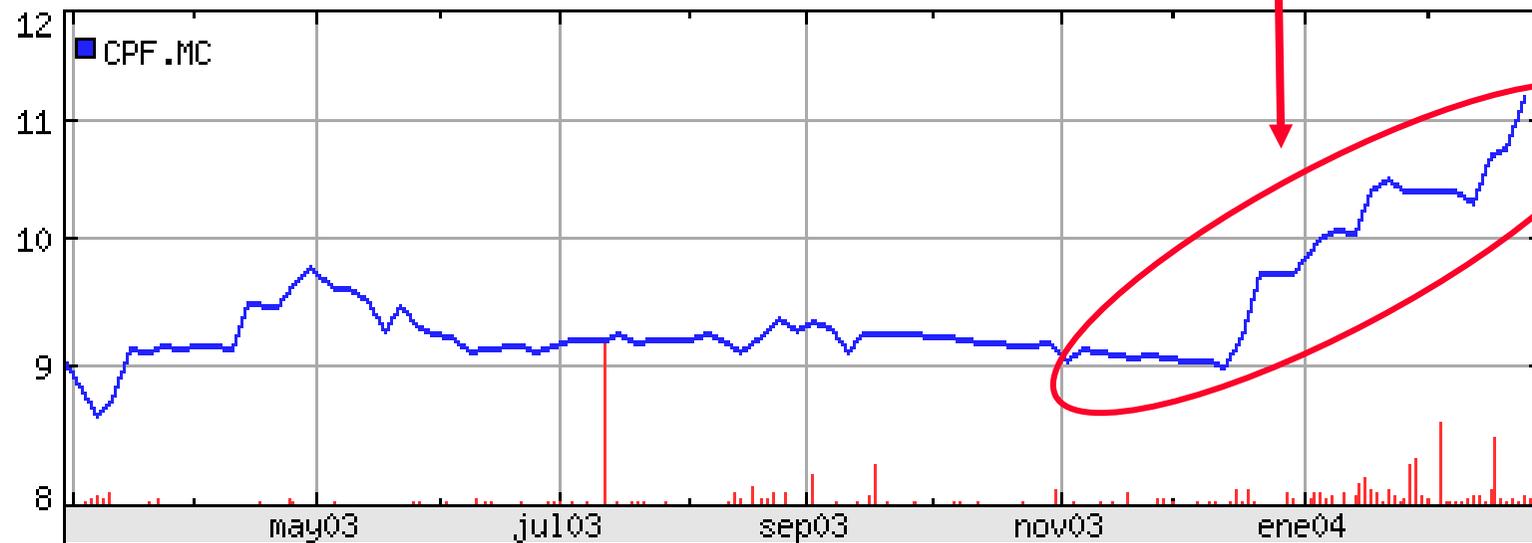
1. Resultados récord del Grupo
2. Acelerar Innovación y líneas de crecimiento del Grupo en la estrategia de marca y valor añadido



CONCLUSIONES (Continuación)

EL MERCADO ESTÁ ANTICIPANDO LAS BUENAS EXPECTATIVAS DE CARA AL AÑO 2004

febrero 04 vs noviembre 03: >20%



ASIMISMO, CAMPOFRÍO HA RETOMADO EL DIÁLOGO
CON LOS ANALISTAS FINANCIEROS Y MERCADO DE CAPITALES

