



# Informe de gestión de los negocios

Management report by business

Aislantes

Insulation

Yesos

Gypsum

Tejas

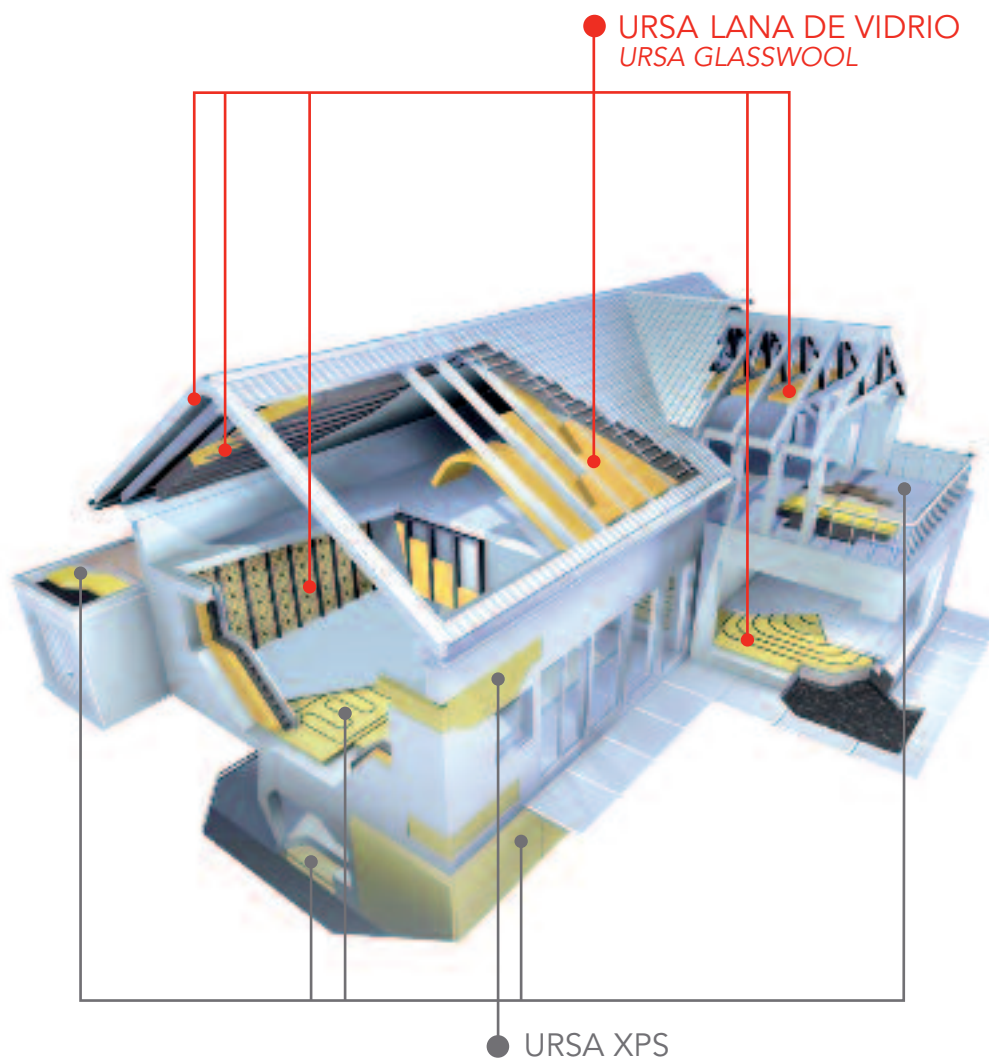
Roof tiles

Tuberías

Pipes

## Aislantes

Insulation



## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El negocio de aislantes de Uralita (URSA®), fabrica y comercializa soluciones de aislantes, principalmente para el sector de la construcción. URSA® fabrica dos tipos de materiales: lana de vidrio y XPS (poliestireno extruido). Su actividad se desarrolla en toda Europa y Rusia.

## DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL NEGOCIO

El mercado de productos aislantes en Europa alcanzó un tamaño aproximado de 6.900 millones de euros en 2006 y está dividido en tres grandes segmentos, agrupados en función del origen de su materia prima:

- Lanasy minerales: compuesto fundamentalmente de productos aislantes de lana de vidrio y lana de roca, supuso en 2007 un 66% del mercado en volumen.
- Plásticos espumados: los productos más extendidos son poliestireno expandido (EPS), polies-

## BUSINESS DESCRIPTION

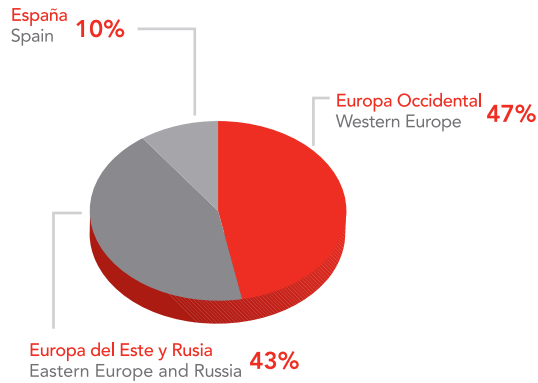
Uralita insulation business (URSA®) manufactures and sells insulation solutions, principally to the construction industry. URSA® manufactures two kinds of materials: glass wool and XPS (extruded polystyrene). It operates in Europe and Russia.

## GENERAL OVERVIEW OF THE MARKET

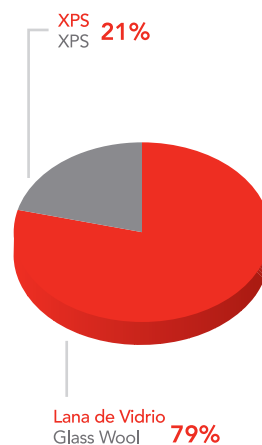
The insulation materials market in Europe grew to approximately €6.9 billion in 2006 and is divided into three major segments, grouped by origin of the raw material:

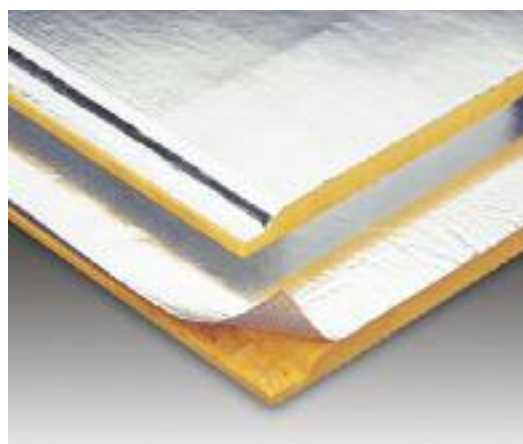
- Mineral wool: made primarily from glass wool and stone wool insulation materials, accounted

VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS  
SALES BY GEOGRAPHICAL AREA



VENTAS POR TIPO DE PRODUCTO  
SALES BY PRODUCT





for approximately 66% of the total market measured by volume.

- Plastic foam: the most common materials in this market include expanded polystyrene (EPS), extruded polystyrene (XPS), and polyurethane /polyisocyanurate (PUR/PIR). The market share of foam insulation materials in Europe stood at 33% in 2006.
- Other materials: 1% market share in 2006.

## USES FOR THE PRODUCT

Insulation materials are used in both the infrastructure and construction markets.

Mineral wools are used as insulation materials for roofing, roof cover, interior partition, external wall solutions and facing work due to their superior acoustic and thermal insulation qualities.

Foam insulation materials are used for outside walls, groundwork and coverings, and offer better resistance to water absorption.

tireno extruido (XPS) y poliuretano/poliisocianurato (PUR/PIR). Su cuota de mercado en Europa fue del 33% en 2007.

- Otro tipo de aislantes: Se trata generalmente de soluciones poco sofisticadas y su cuota de mercado en 2007 fue del 1%.

## APLICACIONES DEL PRODUCTO

Cada producto aislante tiene un conjunto de aplicaciones específicas, donde sus características técnicas son las más adecuadas. Mientras que las lanas minerales son un excelente aislante para tejados, cubiertas, divisorias interiores, muros exteriores y fachadas (por sus características superiores en aislamiento térmico y acústico), los aislantes espumados ofrecen menor absorción de humedad y suelen por tanto ser empleados en los muros perimetrales, suelos y cubiertas.

## ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL NEGOCIO

El proceso de fabricación de aislantes es radicalmente distinto según se trata de un tipo de

material u otro. Por un lado, la industria de lanas minerales puede considerarse un negocio de costes fijos, donde el grado de utilización de las fábricas es determinante para la rentabilidad del negocio. En el lado opuesto, el negocio de aislantes espumados es una industria de costes variables, donde el precio de la materia prima plástica condiciona la rentabilidad del producto. Adicionalmente, la industria de lanas minerales tiene en la tecnología una fuerte barrera de entrada, mientras que en los aislantes plásticos puede considerarse que no existen barreras de entrada relevantes aunque esto puede variar según los requerimientos técnicos que cada país exige a los productos.

## OFERTA Y DEMANDA DE LOS PRODUCTOS

La demanda de productos aislantes está estrechamente ligada a la evolución del sector de la construcción, tanto en obra nueva como en reforma, aunque son los factores culturales, climatológicos y regulatorios los que determinan la tasa de penetración en cada país. Generalmente las zonas con mayor consumo de aislantes per

## COMPETITIVE STRUCTURE OF THE BUSINESS

The industrial manufacturing process for insulation materials varies widely between types of material. The mineral wool industry can be considered a fixed-cost business and therefore plant utilisation is a key factor in determining profitability. This industry also has high technological entry barriers and investment volumes. In contrast, foam insulation is a variable-cost industry, where the price of plastic raw materials influences product margins. Furthermore, foam insulation solutions are not deemed to have high entry barriers although this varies depending on the technical demands required of the products in each country.

## DEMAND & SUPPLY

Demand for insulation materials is closely tied to the performance of both the new construction and reform segments in the construction sector, although cultural and climatic factors determine the rate of penetration in each country. In general, areas with higher per capita insulation material consumption rates are economically developed and have a colder climate where the environment carries more weight.

Going forward, increased energy efficiency driven by a need to reduce CO<sub>2</sub> emissions and the greenhouse effect is the best guarantee for success in the insulation industry. Insulation materials are the most efficient alternative for reducing household

cápita son aquellas económicamente desarrolladas, con un clima más frío y con una mayor preocupación por el impacto medioambiental.

A futuro, la búsqueda de mayor eficiencia, energética empujada por el incremento del precio de la energía y la necesidad de reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>, es la mayor garantía de éxito para la industria de aislamiento. Del total del consumo energético en Europa, el 40% se produce en las viviendas y los aislantes son la alternativa más eficiente para su reducción.

En el negocio de lanas minerales los cuatro primeros productores europeos acaparan una cuota de mercado significativa, mientras que en el caso de los aislantes espumados existe una gran fragmentación.

## CLIENTES

El tipo de clientes de los fabricantes de aislantes depende del grado de desarrollo de la distribución de materiales de construcción. En aquellos países en los que el desarrollo es

mayor, los principales grupos de distribución están más consolidados y suelen englobar a distribuidores especialistas, cadenas generalistas de materiales de construcción y DIY ("Do it yourself") grandes superficies de bricolaje. En países menos desarrollados suele existir una distribución más atomizada y con varios escalones en los que la figura del "dealer" o intermediario de segundo nivel juega un papel importante. Excepto en casos muy puntuales las ventas directas a los instaladores son poco frecuentes.

## POSICIÓN COMPETITIVA DE URALITA

Uralita es el tercer fabricante europeo de aislantes. Su portafolio de productos está compuesto de lana de vidrio (79% de las ventas en 2007) y de XPS (21,0% de las ventas en 2007).

Ursa® tiene diferentes posicionamientos estratégicos en función de la zona geográfica. Mientras en el centro y oeste de Europa, mercados con menos crecimiento y fuerte compe-

energy consumption, which in Europe accounts for 40% of all energy consumed.

Supply of insulation materials on the market is determined by the nature of each industry: while the four main producers in the mineral wool business in Europe hold a major market share, the foam insulation segment is largely fragmented.

## CUSTOMER PROFILE

The profile of the insulation manufacturer customer varies greatly depending on how widely developed the distribution of construction materials is in a particular country. In countries where there is wide distribution, there is generally a widespread consolidation of the main distribution

groups that tend to include insulation specialist distributors, general distributors of construction materials and DIY ("Do It Yourself") stores. Distribution in less developed countries tends to be more segmented and multi-tiered where the role of a "dealer" or second-level intermediary is more prominent. Except in very specific cases, direct insulation sales to installers (larger installers) are fairly uncommon.

## URALITA'S COMPETITIVE POSITION

Uralita is the third largest producer of insulation products in Europe. Its portfolio is composed of glass wool (approximately 79% of 2007 sales) and XPS (21.0% of 2007 sales).

tencia, la compañía ha optado por ofrecer un mejor servicio al cliente a precios competitivos, en el Centro/Este de Europa Urusa® ocupa posiciones de liderazgo y es una marca de referencia en aislantes.

Ursa® tiene actualmente nueve plantas de lana de vidrio y cuatro de XPS, localizadas en España (2), Francia (2), Bélgica, Italia, Alemania (2), Eslovenia, Hungría, Polonia y Rusia (2). Adicionalmente, se están construyendo dos nuevas fábricas de lana de vidrio, una en Reino Unido y otra en Ucrania, así como una fábrica de XPS en Rusia.

Producto Product	Principales competidores Main competitors	Posición de Uralita Uralita's Position
Lana de vidrio Glass wool	Isover (St. Gobain) Knauf Insulation Superglass	Nº2 Península Ibérica Nº 2 en Europa 2nd Iberian Peninsula 2nd Europe
XPS XPS	Dow Chemical BASF Jackon	Nº1 Península Ibérica Nº2 en Europa 1st Iberian Peninsula 2nd Europe

URSA® is strategically positioned differently according to the geographical area where it is present. While competition in Central Europe is very strong and the company has decided to compete by offering a better customer service at competitive prices, URSA® is well positioned in Eastern Europe compared to its competitors and has become a benchmark brand for insulation products.

URSA® currently has nine glass wool plants and four XPS plants, located in Spain (2), France (2), Belgium, Italy, Germany (2), Slovenia, Hungary, Poland and Russia (2). Additionally, two new glass wool factories are being built, one in United Kingdom and another one in Ukraine. An XPS plant is also being built in Russia.

#### MAPA DE INSTALACIONES PRODUCTIVAS MAP OF PLANT FACILITIES



## EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO EN 2007

Evolución de las cifras clave (millones de euros) <i>Key figures (million euros)</i>	2003	2004	2005	2006	2007
Ventas Sales	434,5	435,3	440,0	495,9	542,4
EBITDA EBITDA	72,1	74,2	55,4	87,4	130,4
Margen s/ventas EBITDA Margin	16,6%	17,0%	12,6%	17,6%	24,0%
Plantilla a final de año Year-end headcount	2.239	2.239	2.188	2.004	2.049

El sector de aislantes tuvo un comportamiento muy positivo en 2007, especialmente durante la primera mitad del año, gracias al fuerte ritmo de edificación nueva en Europa del Este, a un invierno excepcionalmente suave y a la mayor demanda de aislantes en edificación y reforma en Europa Occidental.

En este contexto, aunque todos los productores europeos de lanas minerales tuvieron una elevada utilización de su capacidad, la situación de tensión de la oferta registrada en el primer trimestre per-

mitió al sector mantener los incrementos de precio que se produjeron a finales de 2006 y primer trimestre de 2007, incrementos que se redujeron ligeramente en los últimos meses del año.

En el negocio de aislantes plásticos, donde Ursa® está presente con el XPS, la demanda tuvo también un buen comportamiento, si bien la mayor intensidad competitiva hizo que los incrementos de precio no fuesen suficientes para compensar totalmente los mayores costes de las materias primas, especialmente en los mercados del sur de Europa.

## BUSINESS PERFORMANCE IN 2007

The insulation sector showed very positive behaviour in 2007, particularly during the first half of the year, thanks to the strong pace of new construction, an exceptionally mild winter in Eastern Europe and higher demand for insulation in new construction and renovations in Western Europe.

The strong demand during the first half of the year allowed all European producers of mineral wools to achieve high levels of capacity utilization and, at the same time, to maintain price increases which took place at the end of 2006 and first quarter of 2007. These increments were slightly reduced in the last months of the year.

In the plastic insulation business, where Ursa® is present with XPS, demand also enjoyed positive behaviour, although higher competitive intensity made price increases insufficient to totally compensate for the higher costs of raw materials, specially in Southern European countries.

Ursa®'s sales reached 542.4 million euros (+9.4% vs. 2006). The increase in volumes and prices, the high level of glass wool factory utilization and the reduction of logistics and overhead costs, allowed Ursa® to reach an EBITDA of 130.4 million euros (+49.3% compared to 2006) with a sales margin of 24.0%, a historic record for this business and 6.4 p.p. better than 2006.

Las ventas de Ursa® ascendieron a 542,4 millones de euros, un 9,4% superiores a las de 2006. El incremento de volúmenes y precios, junto con el alto nivel de utilización de las fábricas de lana de vidrio y la reducción de costes logísticos y de estructura acometidos en periodos anteriores, permitieron a Ursa® alcanzar un EBITDA de 130,4 millones de euros (+49% respecto a 2006) con un margen sobre ventas del 24,0%, récord histórico del negocio y 6,4 p.p. mejor que 2006.



Throughout 2007 a number of measures were implemented in Ursa®, focused in assuring the profitability, sustainability and future business growth:

- Increase of capacity in current glass wool plants: enlargements already concluded in Novo Mesto

A lo largo de 2007 se implantaron una serie de medidas en Ursa® enfocadas a asegurar la rentabilidad, sostenibilidad y crecimiento futuros del negocio:

- Incremento de capacidad de lana de vidrio en las fábricas actuales: ampliaciones ya en marcha en Novo Mesto (Eslovenia) y Tchúdovo (Rusia) y en ejecución en Dabrowa (Polonia), Sant Avoild (Francia) y Delitzsch (Alemania)
- Aprobación y arranque de construcción de nuevas fábricas de lana de vidrio en Ucrania y Reino Unido
- Aprobación y arranque de construcción de una nueva fábrica de XPS en Serpuchov (Rusia), fábrica que está previsto arranque el próximo mes de abril de 2008
- Revisión y posterior adecuación de procesos comerciales con el objetivo de mejorar el acceso al mercado
- Mejora de la eficiencia en producción y logística
- Inversión en áreas críticas: marca, I+D, sistemas de información

---

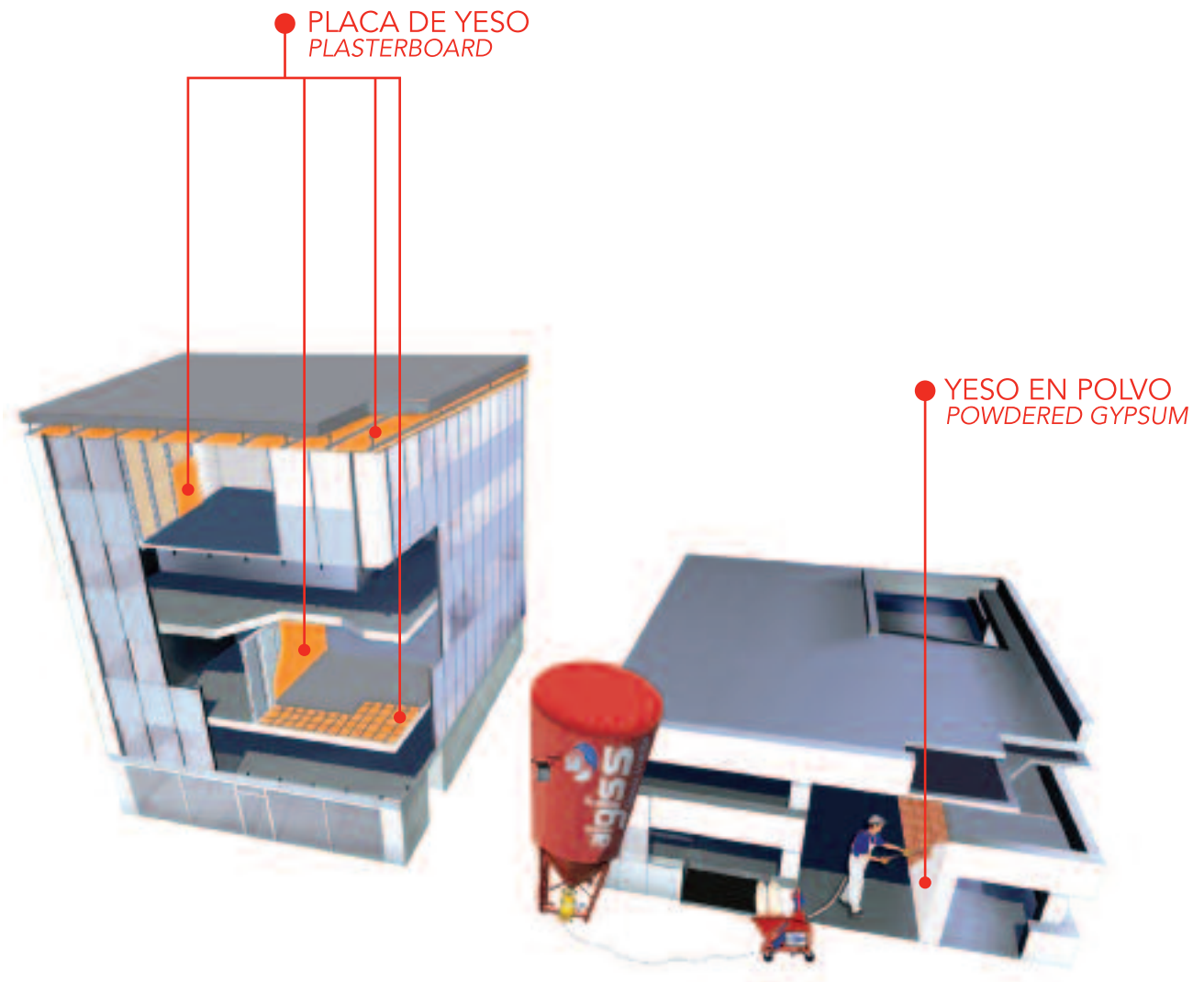
(Slovenia) and Tchúdovo (Russia) and in process in Saint Avoild (France), Delitzsch (Slovenia) and Dabrowa (Poland)

- Approval and start building of new glass wool plants in Ukraine and the United Kingdom
- Approval and construction of a new XPS plant in Serpuchov (Russia), a facility which is scheduled to begin operations in April of 2008
- Review and update of commercial processes, aimed at improving access to markets
- Improvement of production and logistics efficiency
- Investment in key areas: brand, R&D, information systems

Yesos  
Gypsum

**PLADUR**<sup>®</sup>  
uralita

**algiss**  
uralita



## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El negocio de yesos de Uralita fabrica y comercializa productos y soluciones constructivas para tabiquería interior en el sector de la edificación tanto residencial como no residencial. El negocio tiene dos líneas diferenciadas: sistemas de placa de yeso (Pladur®) y yeso en polvo (Algíss®). Su actividad se desarrolla en España y Portugal.

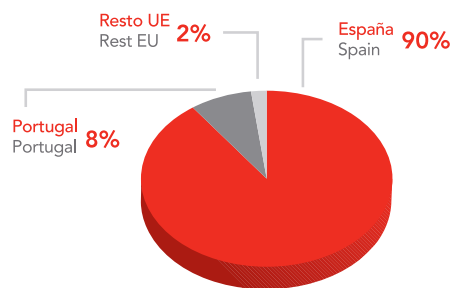


## DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL NEGOCIO

El mercado de soluciones de tabiquería interior para la edificación tuvo un tamaño en la Península Ibérica de aproximadamente 2.400 millones de euros en 2007. Dos son fundamentalmente los métodos constructivos empleados en este mercado:

- Tabiquería húmeda o tradicional: consiste en la construcción de tabiques con ladrillos o bloques de hormigón, para cuyo acabado es habitual emplear una capa de yeso en polvo que embellece el resultado final. Aproxima-

VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS  
SALES BY GEOGRAPHICAL AREA



## BUSINESS DESCRIPTION

The gypsum business manufactures and sells building products and interior partition solutions for the residential and non-residential building construction sectors. It has two business lines: plasterboard systems (Pladur®) and powdered gypsum (Algíss®). It operates in Spain and Portugal.

## GENERAL OVERVIEW OF THE MARKET

The market for interior partition solutions for construction in Spain and Portugal was approximately €2.4 billion in 2007. There are primarily two building methods used in this market:

- Traditional or wet plaster partition solutions: the construction of partitions with clay brick or concrete blocks, bound together with cement or mortar. A layer of powdered gypsum is usually used as a finish for this type of building method to improve the aesthetics of the end result of construction. Approximately 82% of the interior partitions in Spain were made using this method in 2007.
- Dry wall partition solutions: the construction of partitions with plasterboard, fastened with screws to a metal structure, generally steel profiles, to provide the consistency needed. Generally this type of solution does not require any additional finish since plasterboard itself already has the finish demanded by the market. This

damente el 82% de las tabiquerías interiores en España se realizaron con este tipo de método en 2007.

- Tabiquería seca: consiste en la construcción de tabiques con placa de yeso atornillados a una estructura metálica que le proporcionan la consistencia necesaria. Generalmente, este tipo de solución no precisa de acabados adicionales, al ser incorporados por la propia placa de yeso. La cuota de mercado en España de esta solución fue del 18% en 2007.

### APLICACIÓN DEL PRODUCTO

El empleo de un método o de otro viene generalmente determinado por las costumbres constructivas: el menor tiempo de instalación de las tabiquerías secas así como sus propiedades técnicas y estéticas, son los principales factores que explican el incremento de la cuota de mercado de la tabiquería seca sobre las soluciones húmedas en los últimos años.

building solution had a 18% market share in Spain in 2007.

### USES FOR THE PRODUCT

The usage of dry wall partition solutions or wet plaster partitions is determined by local construction habits. Plasterboard market share has constantly increased over the last years because of its shorter installation time and because of its technical and aesthetic characteristics.

### ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL NEGOCIO

Si bien los procesos productivos de placa de yeso y de yeso en polvo, son muy diferentes, ambos utilizan el mineral de yeso como principal materia prima. Su disponibilidad en las cercanías de la fábrica es un elemento clave, al ser el yeso un mineral con escaso valor añadido antes del proceso de fabricación. El resto de procesos son diferentes entre los dos produc-



### COMPETITIVE STRUCTURE OF THE BUSINESS

Although the processes used to produce plasterboard and powdered gypsum differ widely, the products share a common origin: the mineral gypsum. The availability of the raw material in the surroundings of the plants is key to the success of the industry since gypsum is a mineral with little added-value prior to the manufacturing process. The rest of the process differs greatly in each solution and this determines the competitive structure of the market. On the one hand, the

tos. Por un lado, la industria de placa de yeso tiene unas altas barreras de entrada, basadas en la tecnología, así como en las altas inversiones necesarias para el desarrollo de este tipo de negocio. Por otro lado, la industria de yeso en polvo no tiene barreras de entrada significativas más allá de la disponibilidad del mineral de yeso, siendo las inversiones necesarias relativamente bajas.



## OFERTA Y DEMANDA DEL PRODUCTO

La demanda de placa de yeso y de yeso en polvo viene determinada por la evolución de los mercados de edificación nueva, tanto residencial como no residencial, y reforma.

A futuro, si bien se prevé una reducción del mercado de obra nueva residencial en la Península Ibérica, se estima que el mercado de reforma y de construcción no residencial capture parte de la inversión destinada en el pasado a la obra nueva.

En el negocio de placa de yeso existen en la Península Ibérica tres productores principales y uno de tamaño reducido que concentran el 100% de la cuota de mercado. A lo largo de 2007 la capacidad se ha incrementado de cara a atender la evolución prevista a futuro del mercado.

En el mercado de yeso en polvo en la Península Ibérica, la oferta está constituida por competidores locales, generalmente empresas familiares y aparte de Uralita sólo existe otro competidor a nivel nacional.

plasterboard industry has high entry barriers as a result of the technology needed and the high investment to develop a plant. On the other hand, the gypsum industry does not have major entry barriers –other than the availability of gypsum mineral– and the level of investment needed is relatively low compared to that needed for plasterboard.

## DEMAND & SUPPLY

Demand for plasterboard and powdered gypsum is determined by the performance of the construction markets and specifically by the new building, both residential and non-residential, and reform markets.

A slowdown in new residential building construction in Spain and Portugal is on the horizon, and the reform and non-residential markets are expected to attract part of the investment allocated in the past to new building.

There are three main players in the plasterboard business in Spain and Portugal, in addition to one other with a smaller stake. These make up practically 100% of the market. In 2007, capacity increases in the sector to cover the level of market performance expected in the future were carried out.

In the powdered gypsum market in Spain and Portugal, local competitors, generally family businesses, make up the supply and, apart from Uralita, only one competitor exists at national level.

## CLIENTES

Los clientes de esta industria en la Península Ibérica son los instaladores de placa de yeso y los aplicadores de yeso. Habitualmente se establece una estrecha relación cliente-fabricante.

## POSICIÓN COMPETITIVA DE URALITA

Los sistemas constructivos Pladur®, son líderes en el mercado ibérico, habiéndose convertido la marca Pladur® prácticamente en el genérico para denominar el producto de placa de yeso. Esta fortaleza comercial, unida a una estrecha

relación con los clientes, conforma la principal ventaja competitiva del negocio.

Por otro lado, Algíss® es el segundo competidor del mercado ibérico por volumen, si bien es el líder tanto por amplitud de gama como por calidad de producto. Algíss® continúa desarrollando el mercado de productos de mayor valor añadido, que ofrecen ventajas tanto en eficiencia de aplicación como en calidad.

La fabricación de Pladur® está actualmente concentrada en la fábrica de Valdemoro (Madrid), estando prevista en 2009 la apertura de

Producto <i>Product</i>	Principales competidores <i>Main competitors</i>	Posición de Uralita <i>Uralita's Position</i>
Placa de yeso Plasterboard	BPB Iberplaco Knauf Fibroplac	Nº1 Península Ibérica 1st Iberian Peninsula
Yeso en polvo Powdered gypsum	Placo Yetosa Yemasa Yesos Albi Yedesa	Nº2 Península Ibérica 2nd Iberian Peninsula

## CUSTOMER PROFILE

The customers in this industry in Spain and Portugal are plasterboard installers and plasterers. A close relationship is typically formed between the customer and manufacturer.

## URALITA'S COMPETITIVE POSITION

Pladur® construction systems lead the Iberian market where the Pladur® brand name has virtually become the generic term for plasterboard. This commercial strength, coupled with a close collaborative relationship with customers that is typically long term, constitutes the main competitive advantage of this business.

Algíss® ranks second in the Iberian market in terms of sales volume although it is the market leader of product range and quality. Algíss® continues developing higher value added products, offering ease of application and higher quality.

Pladur® production is carried out at the Valdemoro (Madrid) plant and a new plant is due to open in Gelsa (Zaragoza) in 2009. Four plants, located in Spain in the provinces of Navarra, Girona, Madrid and Alicante, service Algíss® customers, and a further plant in Martos (Jaén) will be added to the network in 2008.

## BUSINESS PERFORMANCE IN 2007

Plasterboard market penetration in Spain continued to grow in 2007 to an estimated 18% (+1% p.p. vs. 2006). On the other hand, the powdered gypsum market decreased by an estimated 6%, affected by a lower building construction activity in Spain.

In this context, sales in the gypsum business increased to 246.3 million euros, 5.1% above 2006, with a different performance in both businesses.

EBITDA was 67.4 million euros, 2.4% below 2006. The reduction in margins was due mainly

una nueva fábrica en Gelsa, Zaragoza. Los clientes de Algíss® son suministrados desde nuestras cuatro fábricas en las provincias de Navarra, Gerona, Madrid y Alicante, a las que durante 2008 se incorporará una nueva fábrica en Martos, Jaén.

### EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO EN 2007

La penetración de la placa de yeso en España continuó creciendo hasta una cifra estimada del 18% (+1 p.p. vs. 2006). En cambio, el mercado

de yeso en polvo descendió alrededor de un 6% afectado por la menor actividad de edificación en España.

En este contexto, las ventas del negocio de yesos fueron de 246,3 millones de euros, 5,1% superior a las de 2006, con un comportamiento dispar en ambos negocios.

El EBITDA fue de 67,4 millones de euros, un 2,4% inferior al de 2006. La reducción de márgenes se debió principalmente a los mayores costes de aprovisionamiento de placa de yeso



MAPA DE INSTALACIONES PRODUCTIVAS  
MAP OF PLANT FACILITIES



Evolución de las cifras clave (millones de euros) Key figures (million euros)	2003	2004	2005	2006	2007
Ventas Sales	164,7	182,2	199,6	234,4	246,3
EBITDA EBITDA	45,6	52,2	58,5	69,1	67,4
Margen s/ventas EBITDA Margin	27,7%	28,6%	29,3%	29,5%	27,4%
Plantilla a final de año Year-end headcount	531	509	492	510	539

ya que se incrementó la importación de producto. Esta importación de producto, que se está haciendo dada la saturación de la fábrica de Valdemoro, continuará hasta que en 2009 se ponga en funcionamiento la nueva fábrica de Gelsa (Zaragoza).

A lo largo del ejercicio 2007 se adoptaron una serie de medidas destinadas a asegurar la posición competitiva del negocio a medio y largo plazo:

- Avance en la construcción de la fábrica de Pladur® en Gelsa y de la fábrica de Algíss® en Andalucía
- Desarrollo de una nueva gama de productos (pastas y perfiles) para el negocio de Pladur®
- Mejora del posicionamiento comercial (p.ej., desarrollo de nuevos modelos de llegada a clientes y planificación comercial)
- Apuesta por la innovación (p.ej., implantación de un laboratorio de I+D en la fábrica de Yeso en Polvo en Valdemoro).

to the greater costs of sourcing plasterboard in the last quarter as imports of finished product increased and part of 2008 imports were moved forward. Finished product imports, which are taking place due to the saturation of the Valdemoro plant and in preparation for the new plant start-up at Gelsa (Zaragoza) in 2009, will continue during 2008.

During 2007, a series of measures were adopted to assure the business' competitiveness in the medium and long term:

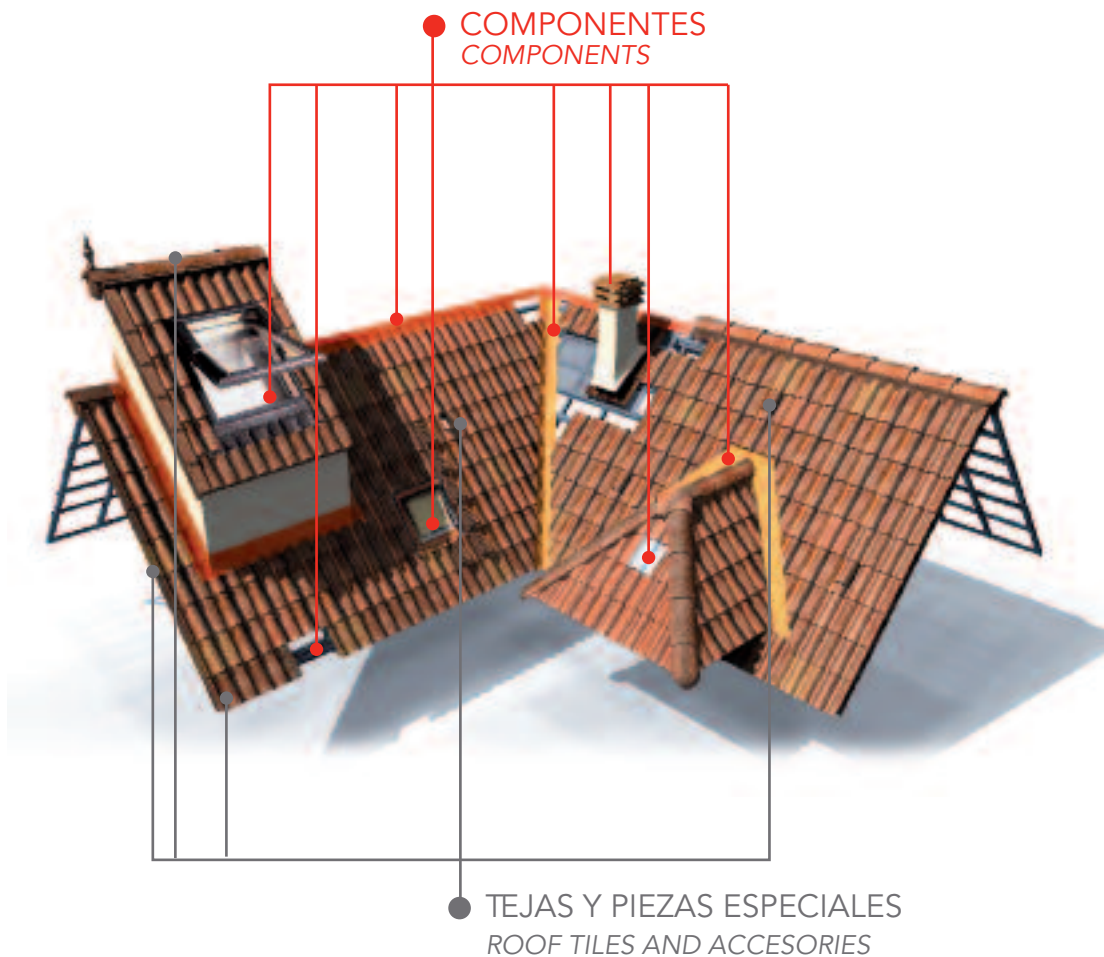
- Progress in the Pladur® plant construction at Gelsa and the Algíss® plant in Andalucía.
- Development of a new range of products (jointing compounds and metal studs) for the Pladur® business

- Improvement in commercial positioning (e.g. development of new go-to-market and commercial planning models)
- Focus on quality and innovation of the Algíss® business (e.g. implementation of the R&D lab at the Valdemoro site).

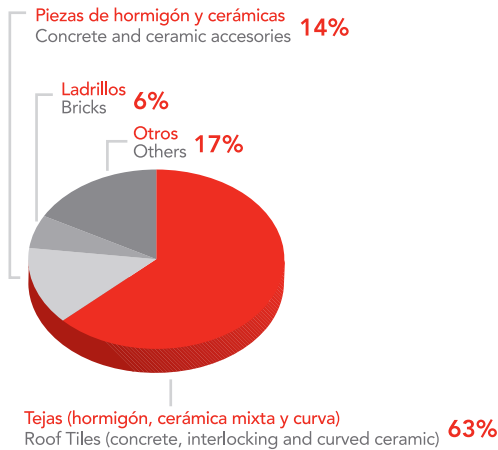


## Tejas

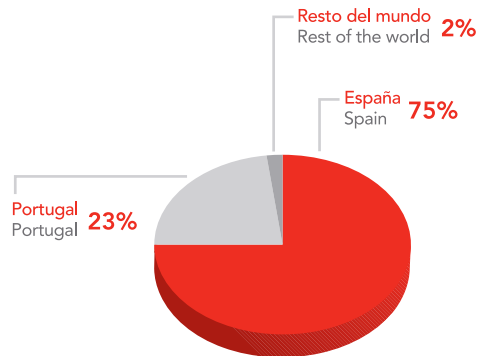
Roof tiles



VENTAS POR TIPO DE PRODUCTO  
SALES BY PRODUCT



VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS  
SALES BY GEOGRAPHICAL AREA



## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

El negocio de tejas de Uralita (Cobert®) produce y vende tejas de hormigón, tejas cerámicas mixtas y curvas, piezas especiales, ladrillos y soluciones integrales para tejados. Su actividad se desarrolla principalmente en España y Portugal.

## DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL NEGOCIO

Durante el año 2007 se construyeron en la Península Ibérica aproximadamente 75 millones<sup>1</sup> de metros cuadrados de tejados, de los que el 25% correspondieron a cubiertas planas y el 75% a cubiertas inclinadas.

## BUSINESS DESCRIPTION

Uralita's roof tiles business (Cobert®) manufactures and sells concrete tiles, mixed ceramic and curved tiles, special pieces, bricks and integral roofing solutions. It operates mainly in Spain and Portugal.

- Ceramic roof tiles: roof tiles made of clay, pressed or extruded, and later dried and fired in a kiln.
- Concrete roof tiles: roof tiles made through extrusion using a mould and from a mineral grain, cement, pigment and water-based mortar.

## GENERAL OVERVIEW OF THE MARKET

In 2007, approximately 75 million<sup>1</sup> square metres of roof tiles were manufactured, of which 25% were flat roofs and 75% pitched roofs.

## USES FOR THE PRODUCT

Ceramic tiles have traditionally been the incumbent roofing material in Spain and Portugal, in the 70's the concrete tile entered the market bringing in new technical characteristics. The improvements of the manufacturing process of ceramic tiles in the second half of the 20th Century have improved the quality and aesthetics of the product. The product used varies among different regions because of local construction habits.

The roof tiles market in Spain and Portugal stood at €325 million in 2007<sup>2</sup>. The roof tiles used regularly in construction in Spain and Portugal are made of one of two types of materials:

<sup>1,2</sup> Fuente: Uralita

<sup>1,2</sup> Source: Uralita



El mercado de tejas en la Península Ibérica tuvo un tamaño de 325 millones de euros en 2007<sup>2</sup>. Hay dos tipos de tejas empleados habitualmente en España y Portugal:

- Tejas cerámicas: tejas conformadas con arcilla, prensada o extruida, sometidas posteriormente a procesos de secado y cocción en horno.
- Tejas de hormigón: tejas conformadas mediante extrusión sobre un molde y compuestas de un mortero a base de granos minerales, cemento, pigmentos y agua.

### APLICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Si bien la teja cerámica ha sido el producto dominante en la Península Ibérica durante largo tiempo, en los años 70 apareció la teja de hormigón aportando nuevas características técnicas. Las mejoras tecnológicas en el proceso de fabricación de la teja cerámica experimentadas a finales del siglo XX han otorgado a este producto altos niveles de calidad y mejoras estéticas.

### COMPETITIVE STRUCTURE OF THE BUSINESS

Production processes differ for each type of roof tile. The ceramic tile industry is a high fixed-cost business and it operates optimally when plants reach maximum utilisation levels. However, concrete tiles is a variable costs business, and is therefore better able to respond to fluctuations in demand.

### DEMAND AND SUPPLY

The demand for roof tiles is directly contingent upon the investment in residential reforms and new building construction. The business related

to the latter is more prominent at the moment and is expected to be affected to a greater extent by the economic slowdown.

In order to address this situation, Uralita is focusing on higher quality roof tiles that will enable it to compete in a more reduced market with a higher share of reform activity.

The market is highly fragmented, with over 20 competitors in Spain and Portugal, although the five largest players represent over 70% of the market.

Overall, neither business has significant barriers of entry beyond availability of clay as the raw material to manufacture ceramic tiles.

<sup>2</sup> Fuente: Uralita

<sup>2</sup> Source: Uralita

cas. El tipo de producto demandado a lo largo de la Península Ibérica está ligado a las costumbres constructivas y estéticas, lo cual ofrece oportunidades a ambas soluciones.

### ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL NEGOCIO

Los procesos productivos de cada tipo de tejas son diferentes entre sí. Por un lado la industria de teja cerámica es un negocio con altos costes fijos, al ser un proceso continuo en el que el horno no se puede parar. Sin embargo, las tejas de hormigón son una industria de costes variables, con mayor flexibilidad para ajustar la producción a la demanda.

### OFERTA Y DEMANDA DE LOS PRODUCTOS

La demanda de tejas está directamente condicionada por la inversión en obra nueva y reforma residencial. El negocio asociado a obra nueva tiene un mayor peso en la actualidad y se espera que se vea afectado por la desaceleración económica.

Para contrarrestar esta coyuntura, Uralita apuesta por las tejas de mayor calidad que le permitirán competir en un mercado más reducido y con mayor peso de la actividad de reforma.

El mercado está bastante fragmentado, con más de 20 competidores en la Península Ibérica, si bien los cinco mayores productores representan más del 70% de la oferta.

En términos generales, en ninguno de los dos negocios se aprecian barreras de entrada significativas, más allá de la disponibilidad de arcilla como materia prima en la fabricación de tejas cerámicas.

### CLIENTES

Los clientes habituales de este tipo de negocio son los distribuidores mayoristas de materiales de construcción, que venden las tejas a las empresas constructoras encargadas de su instalación. En algunos casos Uralita vende sus productos directamente a instaladores pres-tándoles además apoyo técnico.

### CUSTOMER PROFILE

The regular customers of this type of business include wholesale distributors of construction materials that sell roof tiles to construction companies who then install them. In some cases, Uralita sells its products to installers directly and also provides them with technical support.

vantages, as is the close relationship it maintains with its distribution channel.

### URALITA'S COMPETITIVE POSITION

Uralita continues to lead the Iberian roof tile market, both in concrete tiles and in ceramic tiles. The wide range of roof tiles offered under the Cobert® brand is one of its major competitive ad-

Cobert® meets the demand for concrete tiles with six plants located in Ávila (2), Barcelona, Álava, Madrid and Seville. The ceramic tile market is supplied with the Group's seven plants located in Alicante (2), La Rioja, Toledo and Portugal (3). In addition, Cobert® has a brick manufacturing plant in Portugal.

In 2007, Uralita acquired Imerys high quality ceramic roof tiles business in Spain and Portugal. Additionally a new roof tiles plant with the latest technology is being built in Portugal.

## POSICIÓN COMPETITIVA DE URALITA

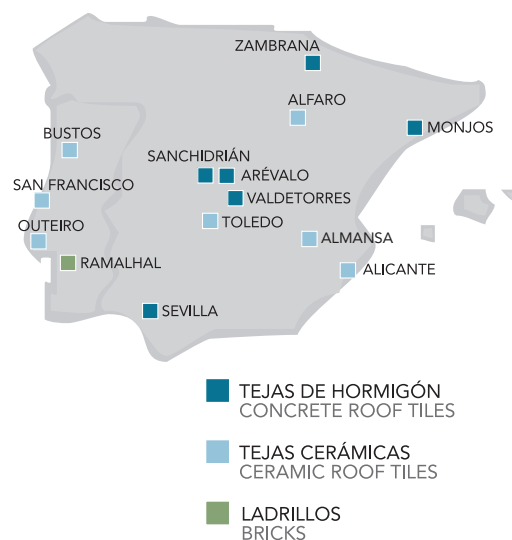
Uralita continúa con una destacada posición de liderazgo en el mercado ibérico de de tejas, tanto en tejas de hormigón como en tejas cerámicas.

La oferta de una amplia gama de tejas bajo la marca Cobert® supone una de sus mayores ventajas competitivas frente a la competencia, así como la estrecha relación con el canal.

Cobert® cubre la demanda de tejas de hormigón desde las seis fábricas situadas en Ávila (2), Barcelona, Álava, Madrid y Sevilla. El mercado de teja cerámica es abastecido desde las siete fábricas situadas en Alicante, Albacete, La Rioja, Toledo y Portugal (3). Adicionalmente Cobert® dispone de una fábrica de ladrillos en Portugal.

En 2007 se adquirió al Grupo francés Imerys, una fábrica de tejas cerámicas de alta calidad en Almansa. Adicionalmente está en proceso de construcción una nueva fábrica de tejas de última tecnología en Portugal.

**MAPA DE INSTALACIONES PRODUCTIVAS**  
MAP OF PLANT FACILITIES



Producto <i>Product</i>	Principales competidores <i>Main competitors</i>	Posición de Uralita <i>Uralita's Position</i>
Tejas y piezas Roof tiles and accessories	Cerámica La Escandella Cerámicas F.R. Borja Coelho da Silva Tejas Castilla La Mancha S.A.	Nº1 Península Ibérica 1st in the Iberian Peninsula

## BUSINESS PERFORMANCE IN 2007

The roof tiles business decreased in 2007 by an estimated 10% in Spain due to lower activity in new construction, mainly in the Eastern (Levante) and Southern regions of the Iberian Peninsula. In Portugal, the market remained relatively stable with respect to the prior year, but at very low activity levels.

In this context, Cobert® increased its sales by 4.1% to 107.2 million euros. Part of this growth was due to the acquisition of the Imerys roof tiles business

in Spain and Portugal in the month of September. Sales in Spain were affected by market conditions while in Portugal the new commercial policies implemented drove sales growth above the sector.

Cobert® EBITDA was 16.7 million euros, 1.5% below 2006 due to more intense competition which was partly compensated by overhead reduction efforts implemented in previous years. In anticipation of the expected evolution of the sector, Cobert® progressed with its strategic re-orientation towards better quality roof tiles (better technical characteristics and better aes-

## EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO EN 2007

En España, el mercado de tejas descendió en 2007 un 10% por la menor actividad del mercado de nueva edificación principalmente en las áreas de Levante y Sur de la Península Ibérica. En Portugal el mercado se mantuvo relativamente estable con respecto al año anterior, pero a unos niveles de actividad aún bajos.

En este contexto, Cobert® aumentó sus ventas un 4,1% hasta 107,2 millones de euros. Parte de este crecimiento lo aportó la adquisición del negocio de tejas de Imerys en España y Portugal en el mes de septiembre. El volumen de ventas en España se vio afectado por la situación general del mercado mientras que en Portugal la nueva política comercial ejecutada por el negocio permitió incrementar las ventas por encima del crecimiento del sector.

El EBITDA de Cobert® fue de 16,7 millones de euros, un 1,5% inferior a 2006, debido a la mayor intensidad competitiva, que en parte pudo com-

pensarse por los esfuerzos de reducción de costes de estructura acometidos en años anteriores. Ante la previsible evolución del sector, Cobert® avanzó en su reorientación estratégica hacia tejas de mayor calidad (mejores características técnicas y estéticas) que le permitirán competir en un mercado más reducido y con mayor peso de la actividad de renovación. Las medidas tomadas en este sentido a lo largo de 2007 fueron:

- Adquisición del negocio de teja cerámica de Imerys en España, reforzando el posicionamiento de Cobert® en tejas de alta gama
- Inicio de la adaptación tecnológica de la planta de teja cerámica en Outeiro (Portugal) que permitirá fabricar tejas de mayor valor añadido
- Desarrollo de nuevas gamas de tejas (p.ej. tejas de hormigón pintadas, tejas cerámicas Corinto y tejas con acabado rugoso H-Compact)
- Implantación de un call center para fortalecer el Área de Servicio al Cliente
- Optimización de los costes de estructura del negocio

Evolución de las cifras clave (millones de euros) Key figures (million euros)	2003	2004	2005	2006	2007
Ventas Sales	260,8	230,3	182,6	102,9	107,2
EBITDA EBITDA	33,3	32,3	21,8	17,0	16,7
Margen s/ventas EBITDA Margin	12,8%	14,0%	11,9%	16,5%	15,6%
Plantilla a final de año Year-end headcount	1.568	1.529	921	640	729

Nota: Las ventas no incluyen las ventas intragrupo y las de los negocios estratégicos desinvertidos.  
Note: Sales do not include intra-group sales and those from divested business.

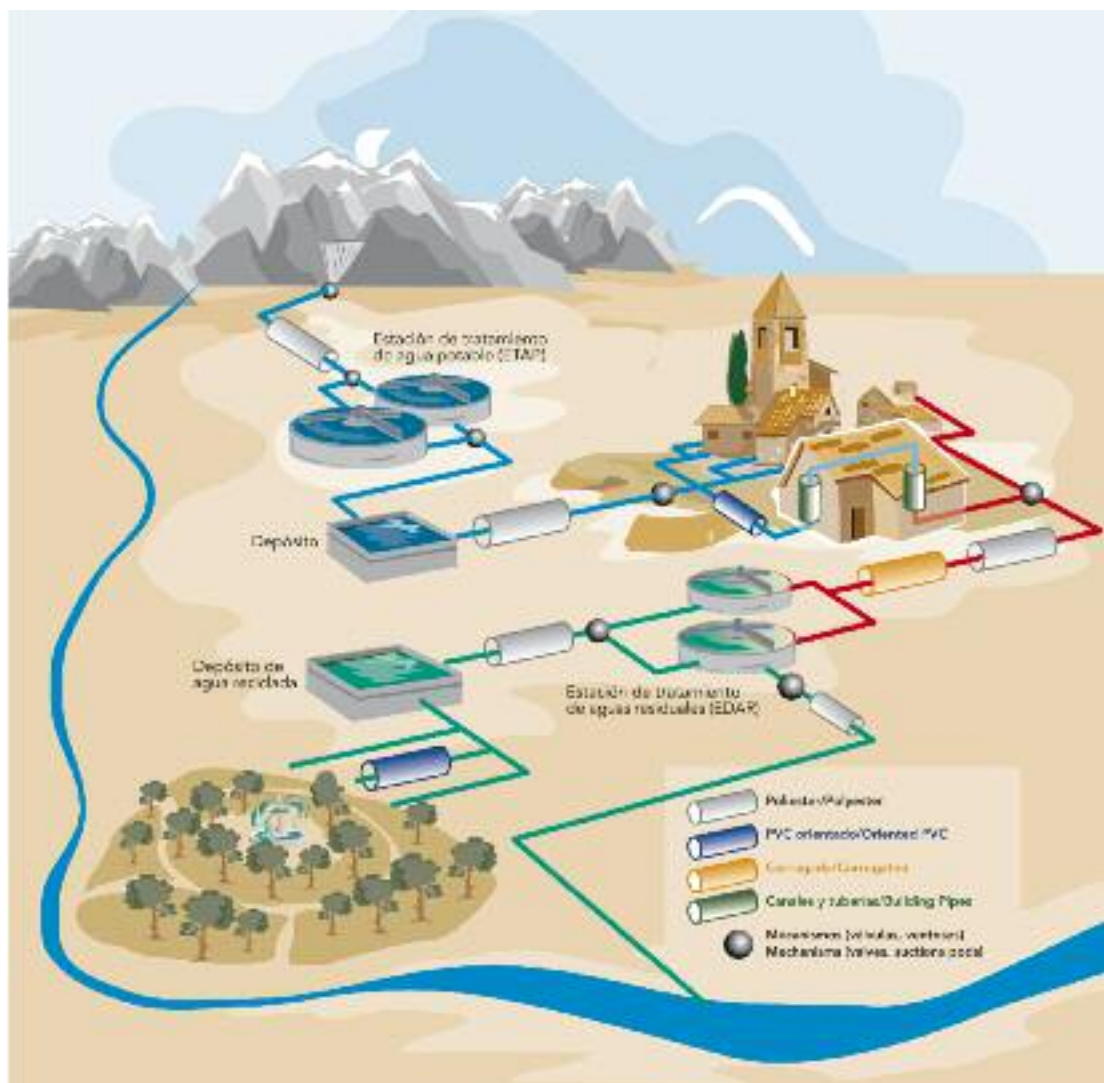
thetics) which will allow it to compete in a more reduced market and with a greater weight of reform activity. The measures undertaken during 2007 to this end were:

- Acquisition of Imerys' ceramic roof tiles business in Spain and Portugal, reinforcing the positioning of Cobert® in quality roof tiles

- Start of the technological update of the ceramic roof tiles plant in Outeiro (Portugal) which will allow for the production of higher value added roofing tiles
- Development of a new line of roof tiles (e.g. H Compact and Corinto tiles)
- Implementation of a call centre to strengthen the Customer Service Area
- Optimization of overhead costs

## Tuberías

Pipes



## DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD

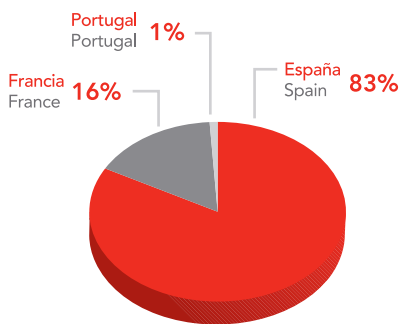
El negocio de tuberías de Uralita (Adequa®) produce y vende conducciones y accesorios en materiales plásticos (PVC y poliéster reforzado con fibra de vidrio) para los sectores de edificación e infraestructuras. Su actividad se desarrolla en España, Francia y Portugal.

## DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL NEGOCIO

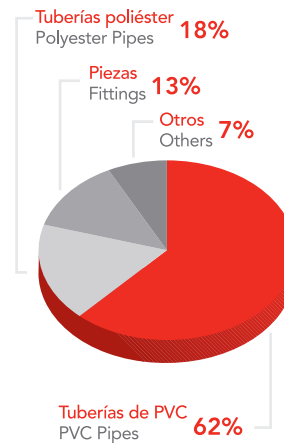
El mercado de tuberías en el que opera Uralita tiene un tamaño aproximado de 1.200 millones de euros<sup>1</sup> y puede dividirse en dos grandes bloques:

- Infraestructuras: este segmento supone el 65% del total del mercado. Las tuberías empleadas en este mercado sirven para el transporte de líquidos, fundamentalmente agua, desde los grandes abastecedores (presas, es-

VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS  
SALES BY GEOGRAPHICAL AREA



VENTAS POR TIPO DE PRODUCTO  
SALES BY PRODUCT



## BUSINESS DESCRIPTION

Uralita's pipes business (Adequa®) manufactures and sells pipes and accessories made of plastic materials (PVC and polyester reinforced with glass fibre) for the infrastructure and building sectors. It operates in Spain, France and Portugal.

## GENERAL OVERVIEW OF THE MARKET

The pipes market in which Uralita operates totals approximately €1.2 billion<sup>1</sup> and can be divided into two large segments:

- Infrastructure: this segment accounts for 65% of the total market. Pipes in this market are used to convey liquids, primarily water, from large supplies (dams, treatment stations, desalination plants, channels, etc.) to the service connection for consumers (family homes, companies, farmers, etc.). This segment also includes waste water collection from consumers to treatment plants.
- Building construction: this segment accounts for 35% of the total pipes market in which Uralita operates. The pipes in this market are used in building construction to convey water from the general service connection to taps, sanitary ware, etc. and later return the waste water via the sewer system.

<sup>1</sup> Fuente: Uralita

<sup>1</sup> Source: Uralita

taciones depuradoras etc.) hasta la acometida de los consumidores (viviendas familiares, empresas, agricultores, etc.). También se incluye en este segmento la recogida de aguas utilizadas desde los consumidores hasta las plantas depuradoras.

- Edificación: supone el 35% del total del mercado de tuberías en las que opera Uralita. Las tuberías de este mercado son las empleadas dentro de las edificaciones para transportar el agua desde la acometida general hasta los grifos, sanitarios, etc. y posteriormente devolver las aguas utilizadas a la red de alcantarillado.

### APLICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

El material con el que se producen las tuberías para un segmento u otro de mercado es diferente. Mientras que en el segmento de infraestructuras los materiales más empleados son el acero, el hormigón, el poliéster reforzado y el PVC, en el caso de las tuberías para edificación el material empleado mayoritariamente es el plástico (PVC, polietileno o polibutileno).

### ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL NEGOCIO

Los procesos industriales de las tuberías de PVC y las de poliéster reforzado con fibra de vidrio son muy diferentes entre sí. La fabricación de tuberías de PVC es un negocio con bajas barreras de entrada, si bien las economías de escala son importantes para disponer de unos costes de fabricación inferiores a aquellos fabricantes de menor tamaño. Por otro lado, la industria de tuberías de poliéster reforzado con fibra de vidrio presenta en la tecnología una barrera de entrada.

### OFERTA Y DEMANDA DE LOS PRODUCTOS

Las razones que explican la demanda de tuberías son diferentes en cada uno de los segmentos del mercado. Por un lado, en el segmento de infraestructuras está directamente relacionada con las inversiones por parte de las Administraciones Públicas, en asuntos referentes a la renovación de las actuales redes de distribución y recogida, creación de nuevas redes y

### USES FOR THE PRODUCT

The material used to manufacture pipes varies between segments. While in the infrastructures market the materials used are steel, concrete, polyester and PVC, in the building construction market plastic materials (PVC, polyethylene or polybutylene) are used most.

### COMPETITIVE STRUCTURE OF THE BUSINESS

The industrial processes for pipes made with PVC and others with polyester reinforced with glass fibre are very different. While the PVC pipe manufacturing business has low entry barriers, economies of scale do exist and allow large manufacturers to

enjoy lower manufacturing costs than smaller manufacturers. In turn, the polyester reinforced with glass fibre industry has a high technological entry barrier.

### DEMAND AND SUPPLY

The drivers of demand for pipes differ in each of the market segments. Demand in the infrastructure segment is directly related to the investments made by public administrations in matters relating to the renovation of current distribution and collection systems, creation of new water networks and the expansion of current ones. Meanwhile, demand in the building segment is directly related to new residential building activity, although refurbishment is gaining ground.



ampliación de las existentes. Por otro lado, el segmento de edificación está directamente relacionado con la actividad de obra nueva residencial, si bien la renovación va ganando más peso dentro de este mercado.

A futuro, se prevé que la demanda de tuberías para el sector de infraestructuras crezca, tanto por el crecimiento de las redes de abastecimiento en España como por la necesidad de proceder a la renovación de la red actual. En cuanto al mercado de edificación, la caída prevista de la inversión en obra nueva residencial tendrá un impacto negativo, si bien en cierta medida amortiguado por la mayor inversión en reforma.

El mercado de tuberías para edificación tradicionalmente ha ofrecido un limitado potencial de diferenciación, si bien determinadas soluciones técnicas como tuberías antirruido o resistentes al fuego tienen cada vez mayor peso.

Por otro lado, nuestros productos tienen ventajas competitivas en el mercado de infraestructuras respecto a productos sustitutivos (mayor

rapidez de instalación y características técnicas iguales o superiores).

## CLIENTES

Los clientes de los fabricantes de tuberías son diferentes según el segmento de mercado en el que nos encontremos. En el segmento de infraestructuras el cliente habitual son las compañías constructoras. En el segmento de la edificación, sin embargo, los clientes habituales son los distribuidores de materiales de construcción, dado que son los que venden el producto a los instaladores.

## POSICIÓN COMPETITIVA DE URALITA

Uralita ocupa una posición de liderazgo en el mercado de tuberías, con una cuota aproximada del 10% en el mercado en general y de un 20% en el mercado de tuberías de PVC.

En el mercado de infraestructuras, la experiencia de Adequa® como uno de los productores más experimentados le ha permitido ganarse la

Going forward, demand for pipes is expected to increase for the infrastructure sector, both due to an increase in Spain's supply systems and the need to renovate the current system. In the building market, the forecast fall in investment in new residential building will have a negative impact, although this should be offset to a certain extent by greater investment in reforms.

The infrastructures pipes market has traditionally offered limited differentiation potential, although some technical solutions like anti-noise and fire resistant pipes are gradually becoming more important.

On the other hand, our products have competitive advantages in the infrastructures market

compared to substitutes (ease of installation and equivalent or superior technical characteristics).

## CUSTOMER PROFILE

Customers of pipe manufacturers vary according to the market segment. In the infrastructure segment, the typical customer is a construction company. In the building segment, however, the typical customer is a distributor of construction materials that in turn sells the product to installers.

## URALITA'S COMPETITIVE POSITION

Uralita holds a leading position in the pipes market with an approximate 10% market share overall and 20% share in the PVC pipes market.

Producto Product	Principales competidores Main competitors	Posición de Uralita Uralita's Position
Tuberías de PVC PVC pipes	Ferroplast/Tuyper Politejo Plomífera Pipelife	Nº 2 Península Ibérica 2nd in Spain and Portugal
Tuberías de poliéster Polyester pipes	Proteca y Ecopol Amitech Delta Tubos Castilla León	Nº 1 en la Península Ibérica 1st in Spain and Portugal
Piezas Fittings	Jimten Riuvert/Nicoll Ibide Crearplast	Nº 1 en España 1st in Spain and Portugal

confianza de los clientes y en la actualidad goza de una sólida presencia comercial en la prescripción del producto. El portafolio de productos para este segmento está compuesto de siete categorías, si bien son tres las que con-

centran el 80% de las ventas (tuberías corrugadas, tubos de PVC presión y tubos de poliéster).

En el mercado de edificación, Adequa® mantiene un fuerte posicionamiento en el canal,

#### MAPA DE INSTALACIONES PRODUCTIVAS MAP OF PLANT FACILITIES



- TUBERÍAS PVC PVC PIPES
- TUBERÍAS POLIÉSTER POLYESTER PIPES
- ACCESORIOS PVC PVC ACCESSORIES
- ACCESORIOS PE, PP Y PVC PE,PP AND PVC ACCESSORIES

tanto en España como en Francia, lo que le permite acceder con facilidad al instalador de tuberías. Adicionalmente, el complemento de la oferta de tuberías con la fabricación y comercialización de piezas, refuerza el posicionamiento de la compañía.

Adequa® cubre la demanda de sus productos con tres fábricas de tuberías de PVC (Barcelona, Ciudad Real y Málaga), una fábrica de poliéster reforzado con fibra de vidrio (Ciudad Real) y dos fábricas de accesorios plásticos (Alicante y Guadalajara).

### **EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO EN 2007**

El mercado de tuberías plásticas creció significativamente en 2007 en España, fundamentalmente en el segmento de infraestructuras hidráulicas, gracias al aumento del gasto en obra pública.

Las ventas de Adequa® crecieron un 17,9% con respecto a 2006 hasta 198,8 millones de euros. El crecimiento se debió al mayor volumen de



In the infrastructure market, the experience of Adequa® as one of the oldest manufacturers has allowed it to earn the trust of its customers and it currently has a solid commercial presence. The product portfolio for this segment is composed of seven categories, although only three of these account for 80% of sales (corrugated piping, PVC pressure pipes and polyester pipes).

In the building construction market, Adequa® holds a strong position both in Spain and France, which allows it easy access to pipe installers. In addition, the combination of the range of pipes with the manufacturing and sale of pieces has further strengthened the company's position.

Adequa® services demand for its products from three PVC pipe plants (Barcelona, Ciudad Real and Málaga), a plant producing polyester reinforced with glass fibre (Ciudad Real) and two plants manufacturing plastic accessories (Alicante and Guadalajara).

### **BUSINESS PERFORMANCE IN 2007**

The plastic piping market grew significantly in 2007 in Spain, fundamentally in the hydraulic infrastructures sector, due to the increase in civil works expenditure.

Adequa®'s sales reached 198.8 million euros (+17.9%) thanks to a greater volume of activity and to the increased penetration of differentiated solutions in this business.

Evolución de las cifras clave (millones de euros) <i>Key figures (million euros)</i>	2003	2004	2005	2006	2007
Ventas Sales	227,6	212,7	163,7	168,6	198,8
EBITDA EBITDA	7,4	2,2	3,6	11,0	15,9
Margen s/ventas EBITDA Margin	3,2%	1,0%	2,2%	6,5%	8,0%
Plantilla a final de año Year-end headcount	970	793	585	571	611

actividad del negocio y al incremento relativo del peso de tuberías de mayor margen.

El EBITDA ascendió a 15,9 millones de euros, con un margen sobre ventas del 8,0%. Además del incremento de ventas y márgenes, la rentabilidad se vio favorablemente impactada por una mayor estabilidad del precio de la resina de PVC, lo que permitió recuperar parcialmente el margen perdido en años anteriores.

De cara a potenciar el posicionamiento de Adequa® y continuar en la senda de rentabilidad

los próximos años, durante 2007 se han ejecutado las siguientes medidas:

- Arranque de la fabricación de tuberías corrugadas de 1.200 milímetros (único productor mundial con tecnología para fabricar éste diámetro)
- Potenciación del negocio de piezas de Adequa®
- Concentración de las instalaciones productivas mediante el traslado de las líneas de tuberías de PVC corrugado a Alcázar de San Juan.

EBITDA reached 15.9 million euros (+44.4%), with a sales margin of 8.0%. Besides the increase in sales and margins, profitability was favourably affected by continuous efforts to improve manufacturing efficiency.

The following measures were undertaken in 2007, in order to strengthen Adequa®'s position and continue improving profitability:

- Begin the manufacture of 1,200 millimetre corrugated piping (sole global producer with the technology to manufacture this diameter)
- Strengthening Adequa®'s PVC fittings business
- Concentration of the manufacturing sites by transferring the corrugated PVC pipes to Alcázar de San Juan.

