

## 2.1.2 Modelo de negocio

El Grupo Viscofan posee un modelo de negocio que cuenta con una propuesta tecnológica y geográfica única en el mercado basándose en unos sólidos valores compartidos de un equipo orientado a crear valor de manera sostenible para todos nuestros grupos de interés. Como consecuencia de este modelo, Viscofan es líder en el mercado de envolturas y ofrece propuestas de crecimiento en los ámbitos de la alimentación y salud fuera del negocio tradicional.

### Nuestro esquema de modelo de negocio



## Nuestro propósito y misión

### PROPÓSITO

Desde 2022, Viscofan cuenta con un nuevo propósito con el que quiere ir más allá de las fronteras tradicionales "Reshaping food and wellbeing. For many, for long" buscando ayudar a facilitar el acceso a la alimentación y nutrición en todo el mundo, así como mejorar el bienestar y la salud de las personas.

**"Reshaping food and wellbeing" supone que:** nuestra tecnología y nuestra presencia global nos permiten estar en condiciones de dar forma a un mundo mejor. Contribuimos a mejorar el acceso a los alimentos en todo el mundo, y también podemos ayudar a través de la nutrición y nuestro conocimiento al bienestar de los seres humanos.

**"For many" supone que:** si algo nos caracteriza es que siempre hemos querido ser relevantes, generar impacto, por eso nuestro ámbito de acción es el mundo, "para muchos", cuantas más personas puedan disfrutar de nuestros productos, servicios o soluciones, mejor para nuestro propósito.

**"For long" supone que:** generamos un impacto que se queda, un proyecto de futuro, un proyecto que pretende ser para siempre, "por mucho tiempo". Es un impacto para todos, para la vida, para el bienestar de todos. Esta es nuestra propuesta sostenible.

### MISIÓN

Satisfacer las necesidades de la industria alimentaria a través de la producción y comercialización de envolturas hechas a medida, así como aprovechar las oportunidades de negocio que se derivan del know-how alcanzado mediante la producción y comercialización de productos basados en colágeno para su uso alimentario.



## Estrategia

El Plan Estratégico actual, denominado Beyond25, mantiene la ambición de transformar la compañía al igual que en los planes estratégicos precedentes. Para ello, Viscofan amplió su ámbito de negocio con un nuevo propósito "Reshaping food and wellbeing. For many, for long".

Este propósito supone redefinir nuestro modelo de negocio con una nueva aproximación al mercado que combina nuestras grandes ventajas competitivas: la combinación de la mayor presencia geográfica mundial, tanto productiva como comercial, con un amplio y único catálogo de productos, desarrollado en base a una tecnología y know-how propios, que siguen evolucionando de manera continua gracias a una cultura de excelencia y mejora continua, basada en sólidos valores y principios éticos compartidos por un equipo humano altamente comprometido.

El nuevo plan estratégico cuenta con cuatro grandes regiones de gestión para tener una mayor flexibilidad y cercanía al mercado: Europa, Oriente Medio y África (EMEA), Norteamérica (NAM), Asia Pacífico (APAC) y Sudamérica (SAM) completado con una división transversal de "New Business".

Además, la estrategia se enfoca en base a una aproximación al mercado que distingue entre el Negocio Tradicional (que incluye celulósica, colágeno y fibrosa) donde Viscofan cuenta con una posición privilegiada para seguir aprovechando las oportunidades de crecimiento; y con los Nuevos Negocios (que agrupa los plásticos tubulares, packaging y terceros, new edible casings, soluciones funcionales, los productos nutra-medical-farma, además de la actividad de diversificación), donde Viscofan quiere apalancarse en el know-how como catalizador de innovaciones para expandir a nuevos mercados con tendencias de crecimiento atractivo en el ámbito de la alimentación, bienestar y salud.

La estrategia se sustenta en cuatro pilares transversales: servicio, coste, tecnología y sostenibilidad, con la ambición de liderar el mercado en cada uno de ellos.

En concordancia con este plan estratégico Viscofan cuenta con un Plan de Actuación de Sostenibilidad 2022-2025 con proyectos específicos para combatir el cambio climático, medidas de reducción en consumo de agua o las mejoras para transformar nuestros procesos en una economía más circular y reforzar nuestros compromisos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

Para impulsar el cambio se ha introducido la palanca de Digitalización y Personas, con iniciativas de gestión de personas y transformación digital que ayuden a hacer más eficientes los procesos, impulsar el desarrollo de carrera y un mayor balance de la vida personal y profesional.



### El Plan Estratégico actual, denominado Beyond25,

mantiene la ambición de transformar la compañía al igual que en los planes estratégicos precedentes. Para ello, Viscofan amplió su ámbito de negocio con un nuevo propósito "Reshaping food and wellbeing. For many, for long".



## Principales proyectos estratégicos realizados en el ejercicio 2023

### Descarbonización

Nuevas pruebas con hidrógeno verde en un motor de cogeneración, instalación de calderas eléctricas y realización de un proyecto previo para la implementación de un PPA fotovoltaico en la planta de Cáseda.

### Eficiencia energética

Puesta en marcha de una nueva planta de evaporación en la fábrica de Cáseda (Navarra) que permite aumentar la capacidad de evaporación y reducir el consumo de energía, y en consecuencia las emisiones de CO<sub>2</sub>.

### Tecnología

Finalización del proyecto de renovación tecnológica de la producción de celulósica en Estados Unidos.

### Servicio

Comienzo de las obras para la construcción de una planta de converting de envolturas de celulósica y colágeno en Tailandia.

### Digitalización

Viscofan está trabajando en la captura de datos a nivel de planta de converting mediante la construcción de un modelo Internet of Things. Asimismo, en Cáseda se trabaja en la captura de datos energéticos para su control, modelización, predicción del consumo y generación usando técnicas de inteligencia artificial y ciencia de datos.

### Nuevos Negocios

Traslado de la producción de transferencia de ingredientes desde Canadá a México para impulsar su capacidad y mejorar su estructura de costes.

## Nuestros mercados

### Negocio Tradicional - Envolturas

Las envolturas juegan un papel fundamental en el mercado de alimentación. Se trata de recipientes blandos, con forma cilíndrica, elaborados con tripas animales o con materiales especialmente diseñados para embutir carne u otros ingredientes alimentarios. Dan a las salchichas y embutidos su forma característica y tienen una gran importancia para nuestros clientes, que buscan mayores eficiencias, incrementar la velocidad productiva, reducir el desperdicio, y asegurar la calidad y homogeneidad. Es por lo que el uso de envolturas está extendido por todo el mundo.

Las envolturas se caracterizan por su sencillez de uso y apariencia, que contrasta con el elevado componente tecnológico que reside en el proceso productivo y que solo ha sido desarrollado por un reducido número de empresas a nivel mundial. Si bien, la industria alimentaria, y de modo particular la producción de embutido cada vez demanda más productos con mayores prestaciones, más sostenibles y a un coste muy competitivo, con el fin de hacer posible la fabricación a gran escala. Dar respuesta a esta exigencia lleva implícito un reto tecnológico y de desarrollo enorme que Viscofan realiza de manera exitosa como mayor productor de envolturas, siendo el único en la industria que aporta soluciones en las principales familias de envolturas.

## Esquema del proceso productivo y cadena de valor del Grupo Viscofan

### INNOVACIÓN PRESENTE DURANTE TODO EL PROCESO

Desarrollo de nuevos productos y mejora de una tecnología propietaria



#### MATERIAS PRIMAS

Celulosa de alta pureza, pieles de colágeno, papel de abacá, etc. dependiendo del tipo de envoltura.

#### EXTRUSIÓN

En un proceso mecánico y químico las materias primas se extruyen en un tubo sin costuras enrollándose en bovinas (tripa lisa).

#### CONVERTING

La tripa lisa se plisa para convertirla en un stick que se adapta mejor al proceso de nuestros clientes.

#### COMERCIAL

Viscofan cuenta con una red comercial, de distribuidores y un equipo de asistencia técnica globales.

#### CLIENTE

(industria alimentaria)

Viscofan suministra un producto hecho a medida de las necesidades de sus clientes.

#### DISTRIBUIDOR

Las envolturas ayudan a nuestros clientes a cumplir altos estándares de calidad y seguridad alimentaria.

#### CONSUMIDOR

Alimentación de una población creciente de más de 8.000 millones de personas.

Pertenecer al mercado de alimentación lleva implícita una gran responsabilidad: ofrecer a millones de personas en todo el mundo el acceso a la nutrición básica. Una población que sigue en crecimiento y cuyas expectativas en cuanto al sabor, la formulación y la experiencia como consumidor, también se transforman y varían, con la máxima garantía de calidad y seguridad alimentaria.

El mercado de envolturas a medida tiene un rango de crecimiento histórico en el entorno del 2-4% en volúmenes gracias a unos fundamentos sólidos basados en:

### Crecimiento poblacional

Una tasa media anual del 1% siendo el motor de esta expansión las áreas emergentes.

### Hábitos alimentarios

Mayor demanda per cápita de carne liderada por las áreas emergentes gracias al aumento del poder adquisitivo de las clases medias, globalización en los hábitos alimenticios y el crecimiento de la población en las ciudades. En las áreas desarrolladas, las tendencias nutricionales están evolucionando hacia la búsqueda de mayor conveniencia, y un producto de mayor calidad nutritiva y seguridad alimentaria.

### Mayor sofisticación de los procesadores cárnicos

Mayor búsqueda de productividad, seguridad e higiene alimentaria, y el desarrollo de nuevos productos impulsa la sustitución de la tripa animal por envolturas a medida (principalmente de colágeno), así como el desarrollo de nuevos productos.

En 2023 se estima que el mercado de envolturas ha disminuido un 4% en volúmenes, influenciado por un proceso de ajuste de inventarios en la industria cárnica, y el descenso en el consumo, particularmente en los mercados emergentes de Asia y Sudamérica. Este menor volumen de envolturas ha sido contrarrestado con incrementos de precio, de modo que el descenso estimado del mercado en euros se sitúa en el entorno del 1%.

Así, en 2023 el mercado de tripas y envolturas tiene un valor estimado de 5.000 millones de euros. Para atender las necesidades de embutición, el procesador cárnico debe elegir entre las distintas alternativas del mercado, bien con tripas animales (un 44% del mercado), o si prefiere envolturas a medida (56% del mercado) que a su vez pueden producirse con distintos materiales en función de las características de producción y producto deseados, combinando una mejor gama de envolturas con ahorros productivos.

### Nuevos Negocios

El know-how y la experiencia adquirida en la diversificación en el uso de colágeno como ingrediente en distintas aplicaciones no relacionadas con el mundo de las envolturas, nuestro continuo diálogo con el mercado permitiendo identificar necesidades no siempre asociadas a las envolturas, unida a la experiencia propia que hemos obtenido en nuestros procesos productivos han dado lugar a soluciones de producto enmarcadas dentro de la división de Nuevos Negocios.

Con esta división, Viscofan va más allá del mercado tradicional de envolturas y se adentra en un mercado con un potencial superior a los €5.000 millones en el que Viscofan tiene un tamaño reducido, pero sin duda es una gran oportunidad con los productos y las innovaciones que buscan dar solución a tendencias en los ámbitos de alimentación y salud que van teniendo cada vez mayor relevancia.



Los principales catalizadores de crecimiento identificados son:



## Poblacionales

- Población en crecimiento
- Envejecimiento poblacional



## Hábitos alimentarios

- Mayor consumo de proteína
- Más veganos y vegetarianos
- Conveniencia y variedad
- Alimentación saludable y sostenible

## Industria alimentaria

- Economía Circular



## Salud

- Búsqueda bienestar y cuidado personal
- Desarrollo de la biomedicina



## Diversificación

Dentro de la división de Nuevos Negocios Viscofan cuenta con una unidad estratégica dirigida a la diversificación que persigue y desarrolla activamente oportunidades de crecimiento e innovación de vanguardia en materiales y en otros negocios más allá de las envolturas.

Estas oportunidades se exploran y desarrollan directamente por parte de equipos internos, y a través de acuerdos de colaboración con terceros que destacan en ámbitos concretos (tecnológico, industrial, médico, etc.).

Las actividades relacionadas con la alimentación, la salud y la sostenibilidad constituyen los pilares fundamentales de las actividades de diversificación.

De estas, el amplio conocimiento desarrollado por Viscofan en el procesado, uso y transformación de materias primas de naturaleza biopolimérica constituye una oportunidad de innovación y por ello de crecimiento para Viscofan. Un buen ejemplo son las nuevas soluciones basadas en el conocimiento tecnológico del colágeno.

El colágeno es la proteína más abundante del cuerpo humano y de los animales, pero a su vez es un material singular y versátil, y por tanto encuentra aplicaciones en diversos ámbitos de interés para la salud de las personas como la medicina regenerativa, nutrición, salud, ciencias de la vida, etc. Viscofan aplica tecnologías y métodos de extracción para procesar colágeno de piel bovina para el desarrollo y producción a escala industrial de nuevas biomatrices de colágeno en el ámbito médico, nutracéutico y alimentario.

Además, Viscofan explora nuevas vías de negocio mediante la toma de participaciones minoritarias en varias "start-up" disruptivas aportando financiación, y en algunos casos conocimiento, recursos y acceso a mercados como facilitador de su crecimiento. Las empresas participadas son (ODS Protein, Feltwood, MOA Biotech, Insekt Label Biotech, Cocoon Bioscience, e Inmedical Therapeutics).

Viscofan también participa en alianzas en las que comparte conocimiento para el desarrollo de soluciones innovadoras en diferentes ámbitos. En este sentido destacan: el proyecto TriAnkle, un consorcio de empresas liderado por Viscofan y con financiación de la UE para fabricar implantes personalizados en 3D basados en colágeno y gelatina para la regeneración de tendones y cartílagos lesionados; el consorcio europeo Accelerating Research and Innovation for Advanced Therapies (ARDAT) para el desarrollo de medicamentos de terapia avanzada; y los proyectos consorciados europeos "Brave" sobre regeneración cardíaca y "Unloc" sobre soluciones 3D para el ámbito de "Organ on a Chip".

Finalmente, con los proyectos "Proteccion" y "Probonewfood" que buscan investigar en nuevas fuentes de proteína y su incidencia en el sistema inmune, y que cuenta con la financiación del CDTI en España.



## Viscofan explora nuevas vías de negocio

mediante la toma de participaciones minoritarias en varias "start-up" disruptivas aportando financiación, y en algunos casos conocimiento, recursos y acceso a mercados como facilitador de su crecimiento.





## Nuestras ventajas competitivas

El progreso de Viscofan se entiende desde la consecución de ventajas competitivas sostenibles, que son fruto del trabajo y compromiso de un equipo humano excepcional que ofrece lo mejor de cada uno desde hace más de 45 años, para convertir a Viscofan en la empresa líder del sector de envolturas y expandir sus fronteras hacia nuevos negocios en los ámbitos de la alimentación y bienestar.

### Personas y valores

Las personas son el valor diferencial sobre el que se construye el futuro de Viscofan, el mejor equipo de la industria formado por más de 5.300 personas y que se apoya en valores compartidos:

#### Somos resolutivos

Buscamos la excelencia en la calidad, trabajamos con orientación al cliente y a resultados, estamos comprometidos con nuestro trabajo y lo realizamos de manera ágil.

#### Trabajamos en equipo

Desarrollamos nuestro trabajo con pasión, valoramos el saber hacer, la agilidad y la excelencia. Nos gusta trabajar en equipo con un propósito común.

#### Somos pioneros

Buscamos nuevas formas de hacer las cosas, asumiendo el riesgo de ir más allá, diversificando, innovando y contribuyendo a un futuro mejor.

#### Disfrutamos de nuestro trabajo

Estamos entusiasmados con la vida, tenemos ganas de hacer cosas, tomar decisiones y aprovechar las oportunidades. Valoramos la responsabilidad y el compromiso con el trabajo.

En paralelo, estos valores se sustentan en unos principios éticos irrenunciables que emanan de los derechos fundamentales de todos los seres humanos (integridad, lealtad, respeto y derechos humanos).

El Grupo Viscofan entiende que la creación de valor sostenible a largo plazo para todos los grupos de interés solo puede llevarse a cabo a través de un comportamiento ético que favorece el desarrollo de una cultura de mejores prácticas en responsabilidad social en el Grupo y contribuyendo a mejorar el bienestar de las personas mediante el desarrollo económico, medioambiental y social de las comunidades en las que el Grupo Viscofan esté presente.

### I+D e Innovación. Tecnología y Know-how

La posición de Viscofan en un mercado global y en continua evolución, caracterizado por su elevada competitividad, va unida a una actividad constante y puntera en términos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), tanto en tecnología como en producto. Solo esta filosofía permite a la compañía avanzar en el liderazgo de las innovaciones que se presenten a nivel mundial en la industria de envolturas e impulsado y desarrollando nuevos negocios, revirtiendo de esta forma en beneficio de los distintos grupos de interés.

Esta actividad es posible gracias a una red y cultura de innovación que se extiende por toda la organización, siendo el centro de corporativo de I+D+i en España, quien coordina, dirige y apoya la actuación y labores de I+D+i específicas de cada planta productiva y se lleva a cabo la coordinación de los equipos de trabajo multidisciplinares. Desde el centro corporativo se busca compartir las mejores prácticas, el conocimiento tecnológico y las ideas entre los distintos centros productivos. Este equipo está formado por 153 personas en todo el Grupo (160 en 2022) repartidas por todas las fábricas incluyendo al equipo de Diversificación.

Hay que tener en cuenta la constante innovación que exige la **globalización** en la que vivimos. Nuestros productos deben ser compatibles y adaptarse con los usos y costumbres alimentarias de millones de consumidores en el mundo, sus preferencias y su evolución en el tiempo. Viscofan acompaña su crecimiento como empresa con el desarrollo de su capacidad innovadora para tener acceso a las mejores tecnologías



La posición de Viscofan en un mercado global y en continua evolución, caracterizado por su elevada competitividad, va unida a una actividad constante y puntera en términos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), tanto en tecnología como en producto.

disponibles en el mercado, asimilarlas y mejorarlas, así como para desarrollar otras propias que aporten ventajas competitivas, mientras impulsa una mejora continua, buscando mayor eficiencia y mayor **sostenibilidad** en la mejora de procesos y productos.

En este sentido, Viscofan adapta un enfoque proactivo en la búsqueda de soluciones sostenibles a nivel de tecnología y de producto, impulsando aspectos relevantes como la economía circular, la búsqueda de la eficiencia energética, la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> y la menor necesidad en el uso del agua.

Los avances en el campo de la **digitalización** suponen una nueva oportunidad de innovación que Viscofan quiere aprovechar para liderar la transformación digital de la industria. En colaboración con terceros, el equipo de Viscofan de industria 4.0 busca aplicar en nuestra operativa las soluciones que ofrecen las nuevas tecnologías de IT. Buscamos mejorar la calidad de nuestros productos, obtener la mejor información posible para mejorar nuestro proceso productivo, realizar un mantenimiento predictivo a través de soluciones basadas en visión artificial, desarrollo de soluciones tecnológicas con la digitalización del movimiento de materiales dentro de las instalaciones, y el desarrollo e implantación de un sistema inteligente de gestión industria 4.0.

En este ámbito cabe destacar que Viscofan se ha incorporado en 2023 a IndesIA, una asociación industrial en España que busca el impulso de la economía del dato y de la inteligencia artificial.

La innovación es un proceso continuo con proyectos estratégicos de desarrollo tecnológico y de producto en todas las familias de envolturas (celulósica, fibrosa, colágeno, plásticos y vegetales) y en sus aplicaciones de producto final, incluyendo también otros productos de diversificación. Nuestra innovación impulsa la innovación del sector alimentario permitiendo desarrollar aplicaciones encaminadas a dotar a Viscofan de la gama de producto necesaria para reforzar su presencia en el mercado mundial.

#### Proyectos de actuación

En este sentido, los principales proyectos actuales de Investigación, Desarrollo e Innovación en curso están orientados principalmente a los siguientes ámbitos:

- **Desarrollo de productos nuevos** acordes con los mercados objetivo definidos en el plan de expansión, así como los requeridos por nuestros clientes, y también ejecuciones de nueva generación, diseñadas y dirigidas a ofrecer alternativas tubulares con un desempeño y prestaciones diferenciales.
- **Desarrollo de envolturas y films capaces de transferir funcionalidades** al producto que se procesa en ellas, ganando en eficiencia y evitando así el desperdicio alimentario.
- **Desarrollo de alternativas productivas y soluciones tecnológicas** que conlleven un salto radical que, mediante la modernización, racionalización y simplificación, permitan incrementar el valor añadido o reducir los costes de producción de envolturas, así como los niveles de eficiencia de manera significativa, mejorando así la competitividad de nuestros productos y procesos.
- **Impulso en la búsqueda de soluciones tecnológicas** que permitan mejorar la sostenibilidad de nuestras operaciones en eficiencia energética y de consumo de agua, eficiencia en el aprovechamiento de materias primas y reducción de residuos y mejoras en seguridad.
- **Investigaciones encaminadas a ampliar el rango de materiales** adecuados para la fabricación de envolturas y sus prestaciones, atendiendo también a criterios de sostenibilidad como su carácter biodegradable o reciclable.
- **Soporte tecnológico para la mejora de productos y procesos existentes**, así como para la expansión internacional de la compañía; todo ello conforme a los estándares tecnológicos y de calidad de Viscofan y a las normativas vigentes, así como para la optimización del coste productivo.



## La innovación es un proceso continuo con proyectos estratégicos

de desarrollo tecnológico y de producto en todas las familias de envolturas (celulósica, fibrosa, colágeno, plásticos y vegetales) y en sus aplicaciones de producto final.

---

## Nuestros activos. Amplia oferta de producto

Viscofan es el único de la industria de envolturas que cuenta con las principales tecnologías disponibles, y ofrece al cliente un amplio portafolio de envolturas que le permite escoger la que mejor se adapte a sus necesidades en un contexto de globalización en los hábitos alimentarios y de necesidad de adaptación a las demandas cambiantes del consumidor donde el foco en la salud, conveniencia, experiencia, variedad y conciencia por la sostenibilidad tienen mayor relevancia.

Nuestras envolturas facilitan el acceso a la alimentación básica a una población mundial en crecimiento, especialmente en áreas de emergentes cuyos hábitos de consumo cada vez demandan más proteína, ya sea origen animal o vegetal.

Además, con el nuevo propósito "Reshaping food and wellbeing. For many, for long" busca expandir sus fronteras más allá de las envolturas tradicionales en los ámbitos de la alimentación y la salud con las innovaciones de los Nuevos Negocios.

Nuestro amplio portafolio de producto en envolturas, el mayor de la industria, permite al cliente escoger la envoltura que mejor se adapte a sus necesidades con 13.673 referencias vendidas en 2022, mientras que con la nueva visión y Plan Estratégico Beyond25 expandimos fronteras con soluciones innovadoras de Nuevos Negocios que van más allá de las envolturas tradicionales.



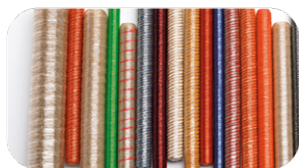
## Nuestras envolturas

facilitan el acceso a la alimentación básica una población mundial en crecimiento, especialmente en áreas de emergentes cuyos hábitos de consumo cada vez demandan más proteína, ya sea origen animal o vegetal.



Nuestras categorías de producto son:

## Negocio Tradicional - envolturas



### Envolturas celulósicas

Se elaboran utilizando como materia prima la celulosa natural. Se emplean principalmente para la producción de salchichas cocidas de manera industrial.

**"Envoltura que aporta competitividad en un entorno de inflación y sostenibilidad por su origen vegetal y biodegradable"**



### Envolturas de colágeno

Se elaboran usando como materia prima colágeno, ideal para embutidos frescos o precocidos, o crudos/curados.

**"Alternativa atractiva frente a la tripa animal apoyando a los clientes en sus retos de automatización y ahorros de costes"**



### Envolturas de fibrosa

Elaboradas con una mezcla de celulosa con papel de abacá, esta envoltura tiene una elevada resistencia y homogeneidad para la producción de embutidos de gran calibre..

**"La mejor solución para los procesos industriales actuales que exigen cada día más: velocidad, productividad y eficiencia"**

## Nuevos Negocios



### Plásticos

Envolturas, films y bolsas obtenidas a través del tratamiento de polímeros plásticos, promoviendo también el uso de materias primas renovables y de base biológica. Existe una gran variedad de tipos que nos permite ofrecer el producto más adecuado para cada tipo de aplicación.

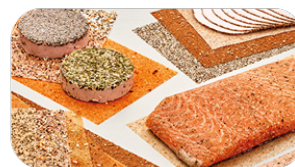
**"Foco del crecimiento en la sostenibilidad y en el valor añadido"**



### Envolturas vegetales

Basadas en plantas y especialmente desarrolladas para recetas vegetarianas y veganas. Adecuadas para aplicaciones frescas y cocidas. con buenos resultados en fritura y una mordida tierna.

**"Viscofan ha sido pionera en desarrollar un producto tubular"**



### Transferencia de especias

Solución funcional de transferencia de especias aplicables a una amplia gama de alimentos como productos frescos, carnes procesadas, quesos y aquellos productos listos para consumir.

**"Nueva generación de soluciones para ayudar a los clientes en su búsqueda de nuevos productos"**



### Films comestibles

Lámina transparente, comestible y soluble que sirve como soporte para transportar una amplia variedad de hierbas, especias, salsas o marinados.

**"Innovación disruptiva para llegar a más mercados"**



### Hidrolizados y sariantes de colágeno

El colágeno juega un papel importante en nuestro cuerpo, sostiene los tendones, la piel y el cartilago, apoyando así la integridad, la firmeza y la elasticidad del sistema musculoesquelético, los tejidos blandos y la piel.

**"Producto apalancado en la experiencia de Viscofan con esta materia prima"**



### Nutra-farma-bio

Productos procesados del colágeno de la piel bovina para el desarrollo de nuevas biomatrices de colágeno de grado médico y de investigación, Junto con socios, Viscofan está desarrollando proyectos en este ámbito, destacan Cardiomesh para corazones infartados, TriAnkle para regenerar lesiones del tendón de Aquiles, entre otros.

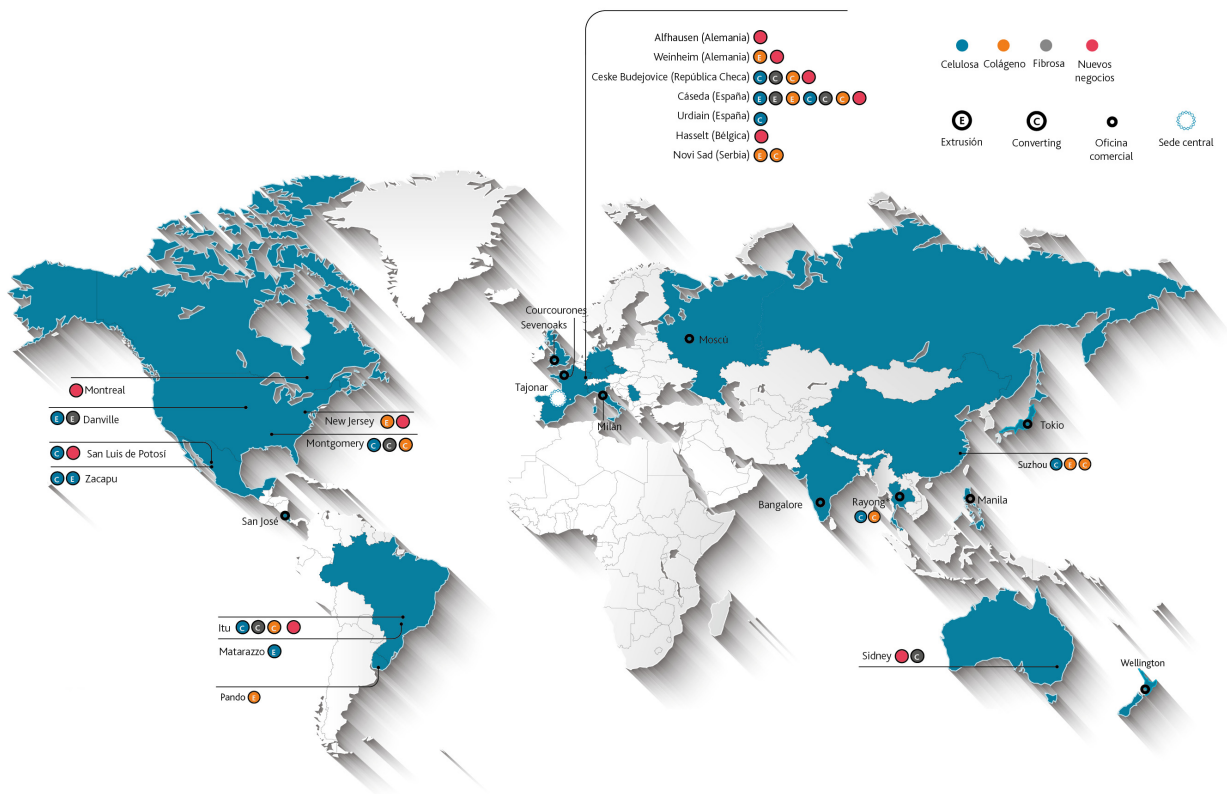
**"Aprovechar nuestro know-how en colágeno en el ámbito médico"**

### Nuestros activos. Presencia geográfica

El mercado de envolturas es global. Nuestros clientes se encuentran repartidos en 113 países de todo el mundo y dar una respuesta rápida y adaptada a sus necesidades es en muchas ocasiones un elemento diferencial de su decisión de compra. Para mejorar esa capacidad de respuesta contamos con la mayor red productiva y comercial del mercado, con presencia propia en 20 países y 19 plantas productivas.

La expansión geográfica es una constante en el Grupo Viscofan, entre 2022 y 2023 se ha llevado a cabo la apertura de oficinas de representación en Italia y en Filipinas con el objetivo de mejorar servicio en estos mercados tan relevantes y mejorar el aprendizaje de estos. Asimismo, en 2023 se ha comenzado las obras para la construcción de una planta de converting de envolturas de celulósica y colágeno en Tailandia con el objetivo de poner en marcha la producción a finales de 2024.

Esta expansión se une a la realizada en 2021 con la constitución de la sociedad Viscofan Japan GK con el objetivo de contar con presencia comercial propia en Japón, uno de los principales mercados de envolturas del mundo.



## Visión y metas estratégicas

En el plan estratégico actual Beyond25 Viscofan quiere acelerar el crecimiento frente a planes estratégicos anteriores con proyectos de transformación que permitan fortalecer el liderazgo en el Negocio tradicional y ganar tamaño en los Nuevos Negocios, hacerlo de manera rentable y mientras avanzamos con paso firme para la consecución de los Compromisos de Sostenibilidad fijados para el 2030.

Las metas establecidas son:



### Ingresos

**1.300-1.450**

millones de euros

**tasa anual CAGR  
de crecimiento  
entre el 8% y el  
11%.**

### Margen EBITDA

**25%**

**Inversión  
acumulada**

**350**

millones de euros



### Cambio climático

**-30%**

de las emisiones de CO<sub>2</sub> en toneladas / millón de metros extruidos frente a 2018.

### Agua

**-10%**

en la captación de agua en m<sup>3</sup> / millón de metros extruidos frente a 2018.

### Diversidad

**30%**

de mujeres en puestos directivos

### Economía circular

**-30%**

en las toneladas de residuos eliminados / millón de metros extruidos frente a 2018

### Accidentabilidad

**-50%**

en el índice de gravedad en el trabajo frente a 2018.

### Cadena de suministro

**100%**

de proveedores de las materias primas principales comprometidos con código ético.

## Principales indicadores

<b>Financiero</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ingresos	Millones de Euros	1.225,8	1.201,0	969,2	912,2	849,7
EBITDA	Millones de Euros	268,4	267,2	246,7	234,4	201
Margen EBITDA	%	21,9%	22,2%	25,4%	25,7%	23,7%
Resultado Neto	Millones de Euros	141,0	139,4	133,0	122,5	105,6
Inversión	Millones de Euros	77,5	125,6	92	56,9	62,1
Deuda Bancaria Neta	Millones de Euros	138,0	101,3	1,8	38,2	42,5
Dividendo	Euros por acción	3,0	1,95	1,84	1,70	1,62
Capitalización bursátil. Cierre ejercicio	Millones de Euros	2,492	2,799	2,646	2,699	2,19

<b>Ambiental</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Emisiones CO <sub>2</sub> . Alcance 1 y 2	Toneladas	473,187	498,626	547,981	563,188	540,801
Emisiones / Metros de envoltura extruidos	Base 100 año 2018	70	72	84	94	101
Consumo de energía	GWh	2,393	2,526	2,465	2,371	2,294
Consumo / Ingresos	GWh / Mn €	2,0	2,1	2,5	2,6	2,7
Agua captada	Metros cúbicos	10.112.337	10.691.735	10.781.067	10.378.646	9.440.345
Agua captada / Metros de envolturas extruidos	Base 100 año 2018	86	89	95	100	101
Agua captada - Agua vertida	Metros cúbicos	1.271.898	1.770.905	2.348.446	2.107.470	1.679.531
Residuos	Toneladas	63,716	68,837	63,41	57,344	49,307
Del cual valorizado	%	57%	54%	47%	0%	46%
Del cual eliminados	%	43%	46%	53%	100%	38%
Residuos eliminados / Metros de envolturas extruidos	Base 100 año 2018	80	89	102	100	91

<b>Social</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Plantilla media	personas	5,346	5,317	5,083	4,967	4,628
% Mujeres	%	29,00%	28,90%	28,90%	29,10%	28,70%
% Mujeres en puestos directivos	%	22,40%	19,60%	17,90%	14,80%	15,40%
Promedio horas de formación por empleado	horas	15,3	12,7	11,2	21,7	28,2
Índice de gravedad jornadas equivalentes perdidas por accidente por cada mil horas trabajadas	unidad	0,18	0,32	0,25	0,33	0,43
Horas de formación en materia de derechos humanos	horas	2,585	3,539	4,933	4,056	2,163

<b>Gobierno</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Porcentaje de consejeros independientes	%	55%	55%	45%	45%	40%
Porcentaje de consejeras	%	36%	36%	27%	27%	20%

