



**INFORME ANUAL**  
**Annual report**  
**2 0 0 8**



## Table of contents

### ÍNDICE

MESSAGE FROM THE CHAIRMAN	-04-
LETTER FROM THE CEO	-06-
A NEW IMAGE FOR NEW TIMES	-10-
WITH A GREATER EMPHASIS ON FASHION	-14-
TAVEX AROUND THE WORLD	-16-
CORPORATE GOVERNANCE	-18-
A GLOBAL WORKFORCE	-21-
FINANCIAL STRENGTH	-23-
FINANCIAL DATA	-28-



# Índice

Table of contents



SALUDO DEL PRESIDENTE	-04-
CARTA DEL CEO	-06-
NUEVA IMAGEN PARA UN NUEVO TIEMPO	-10-
MÁS DE MODA QUE NUNCA	-14-
TAVEX POR EL MUNDO	-16-
GOBIERNO CORPORATIVO	-18-
UNA PLANTILLA GLOBAL	-21-
FORTALEZA FINANCIERA	-23-
DATOS ECONÓMICOS	-28-

## Message From the Chairman

### SALUDO DEL PRESIDENTE

**Herbert Schmid**

Sin duda alguna, 2008 va a entrar en la historia como el del inicio de una gran crisis económica y, posiblemente, como el año en que comenzó el cambio estructural del mundo financiero.

En un entorno de recesión por todos conocido, la demanda a nivel mundial descendió de manera drástica en casi todos los sectores. El textil no ha sido ajeno a este panorama, si bien los efectos de la crisis se han sentido de manera diferente en los diversos ámbitos geográficos.

También para Tavex ha sido un ejercicio muy complicado, aunque hay que realizar algunas matizaciones ante la diversidad de sus áreas de actuación. Mientras en América del Sur se ha obtenido uno de los mejores resultados de los últimos años, Europa y USA presentan un aspecto negativo. En el primer caso se debe a la contracción de la demanda y el retraso en la puesta en marcha de las nuevas instalaciones de Marruecos, y en el segundo a que los objetivos de optimización de las plantas de México no se alcanzaron en las fechas previstas.

Para afrontar esta situación, Tavex continúa confiando en su estrategia de globalización e internacionalización, y para ello se ha fijado en completar su presencia en todo el mundo con una inversión futura en Asia una vez haya consolidado su presencia en sus ámbitos de actuación actuales. El mercado asiático presenta el mayor crecimiento económico y hoy en día abarca los dos tercios de la producción textil mundial. Actualmente Tavex dispone de plataformas productivas en Europa, Norte de África, y Norte y Suramérica, todas ellas muy bien posicionadas en productos, coste e imagen, y con estructuras adecuadas para futuros crecimientos.

## 2008 is undoubtedly going to do

down in the history as marking the start of a major economic crisis and, possibly, as the year when the structure of the financial world began to be changed.

In this recession environment that we are all aware of, demand worldwide has fallen dramatically in nearly all sectors. Textile has not been remained untouched by this scenario, even though the impact of the crisis has been felt in different ways in different geographical areas.

It has also been a very complicated year for Tavex, even though some clarifications should be made given the diversity of its areas of operations. While South America posted one of the best results in recent years, things were gloomier in Europe and USA. In the first case, it was due to demand shrinking and the delay in the new installations in Morocco becoming operational, and in the second case, it was due to the fact that the optimisation targets of the Mexico plant were not reached as planned

Tavex is facing this situation by continuing to trust in its internationalisation and globalisation strategy. It has therefore focused on continuing to expand worldwide with a future investment in Asia once it has consolidated its presence in its current spheres of operations. The Asian market is the scene of the greatest economic growth and currently accounts for two-thirds of textile production worldwide. Tavex currently has production platforms in Europe, North Africa and South America, all of which are very well positioned in terms of products, cost and image, and with suitable structures for future growth.

In order to strengthen and consolidate this strategy, an ambitious project to unify and update its brand and corporate image was completed in 2008, and the whole sector now knows our new slogan “Corporation Tavex – Leading Together”, which is being used consistently at all the companies in our group.

With regard to the immediate future, we are convinced that the short- and medium-term situation of the market is going to force us to take additional measures to reduce costs, by positioning products and lowering borrowing, which should lead the company to recovery once demand has changed direction.

All these are challenges that we are assuming decisively and that Tavex will tackle while it continues to work towards its goal of being a leading company in sector, while continuing to be a company that places great emphasis on complying with its duty of social, environmental and corporate sustainability.

Finally, I would like to express my thanks for the support that Tavex receives from its shareholders, employees and all those people who are routinely involved with this company that, since 1846, has been focusing on improving day by day.

Para fortalecer y afianzar esta estrategia, se ha completado en 2008 un ambicioso proyecto de unificación y renovación de su marca e imagen corporativa, y todo el sector conoce ya nuestro nuevo distintivo “Corporation Tavex – Leading Together”, el cual es utilizado de manera uniforme por todas las empresas del grupo.

Respecto al futuro más inmediato, estamos convencidos de que la situación a corto y medio plazo del mercado nos va a obligar a tomar medidas adicionales de reducción de costes, posicionamiento de productos y reducción del endeudamiento, lo que debe llevar a la recuperación de la Compañía una vez cambie el signo de la demanda.

Todos estos son retos que asumimos con decisión y que Tavex afrontará mientras continúa con su objetivo de ser una empresa líder en su sector, a la vez que seguiremos siendo una compañía que se esfuerza en cumplir con nuestro deber de sostenibilidad corporativa, ambiental y social.

Finalmente, quiero agradecer el apoyo que Tavex recibe de sus accionistas, empleados y de todos aquellos que se relacionan de modo cotidiano con esta empresa que, desde 1846, se esfuerza en hacerlo mejor cada día.

## Letter from the CEO

### CARTA DEL CEO

Ricardo A. Weiss

Es complicado dirigirme a Vds. sin mencionar la delicada situación por la que viene atravesando la economía mundial. No hay actividad que no haya sufrido las consecuencias de este fenómeno, y por supuesto el sector textil no ha sido ajeno al mismo. Tavex tampoco ha podido sortear las dificultades que ha presentado el ejercicio 2008, y ha cerrado el ejercicio con unas pérdidas de 27,3 millones de euros, pero hay que destacar que en buena parte este resultado está castigado por importantes costes de reestructuración, diferencias de cambio y subactividad por retrasos en la puesta en marcha de las mejoras en las plantas de Marruecos y México.

La cifra de ventas, a pesar del descenso del consumo sobre todo en Europa, sólo ha sufrido un descenso del 1%, quedando en 352,1 millones de euros.

Por regiones, en Suramérica se ha producido una importante mejora gracias a la apuesta por un mix enfocado a los segmentos “Premium” y “Authentic”. Las ventas comparables han crecido un 7,5% respecto a 2007. Brasil ha vivido un año excelente gracias al crecimiento del consumo y la mejora de precios. Por otra parte, Argentina ha ido de más a menos al verse afectada por la incertidumbre de la crisis internacional, y Chile ha mejorado su competitividad por su gran concentración de ventas de producto “Authentic” y por la depreciación de su moneda.

En Europa, el retraso en la puesta en marcha de las nuevas instalaciones de Marruecos y los diversos problemas surgidos durante la misma, solucionados a finales del ejercicio, han ocasionado una caída en las ventas del 29%.

#### **It is difficult to address you**

without mentioning the difficult situation that the world economy is facing. There is no business that has not been hit by the consequences of this phenomenon, and, of course, the textile sector is no exception. Tavex was unable to avoid being affected by the difficulties in 2008 and ended the year with losses of 27.2 million euros. However, I should stress that this result was affected to a great extent by significant restructuring costs, exchange differences and under-activity due to delays in the improvements to the Moroccan and Mexican plants becoming operational.

Turnover, despite the drop in sales particularly in Europe, only fell by 1%, to 355.8 million euros.

By regions, there was significant improvement in South America, thank to the strategy of a mix focused on the “Premium” and “Authentic” segments. Comparable sales were up by 7% on 2007. Brazil recorded an excellent year thanks to the rise in consumption and better prices. On the other hand, Argentina went from being more to less affected by the uncertainty of the international crisis and Chile has become more competitive thanks to the high concentration of “Authentic” sales and the depreciation of its currency.

Mientras, Norteamérica ha visto crecer sus ventas en un 6,5%, pero sus resultados se ven lastrados por algunos retrasos en la puesta en marcha de sus instalaciones y por la evolución del tipo de cambio del peso mexicano.

A pesar de esta situación, las perspectivas de Tavex son esperanzadoras y nuestra empresa es más competitiva que hace un año. El entorno es complicado, pero una empresa líder puede beneficiarse de las oportunidades que se presentan. Así, los clientes están concentrando su demanda en productores que aseguren plazos cortos de entrega, altos estándares de calidad, un servicio a la medida de sus necesidades y un sistema de gestión integrado y profesional, aspectos en los que Tavex detenta una posición de privilegio. Además, la fuerte reducción de oferta en Europa y USA ha provocado la desaparición de varios competidores, lo que debe ser aprovechado por nuestra empresa.

La sociedad ha centrado sus esfuerzos en dotarse de una estructura financiera adecuada para sortear las dificultades que se están planteando en muchas empresas, y para ello se acordó en mayo de 2008 una ampliación de capital de 40 millones de euros, la cual fue totalmente desembolsada. Se vendieron en agosto los activos de la fábrica brasileña de Americana mediante una operación de "sale & lease back" por 41,4 millones de euros y, además, se renegoció con las entidades financieras la deuda de la compañía, de tal manera que la totalidad de los vencimientos fue renegociada con al menos dos años de carencia, suponiendo un importe de 65 millones de euros. Gracias a estas medidas el plazo promedio de la deuda de Tavex al finalizar 2008 era de 4,7 años frente a los 2,9 años al cierre de 2007.

En este entorno Tavex sigue decidida a ser la empresa líder en denim diferenciado y también en tejido para ropa laboral o workwear en el área de Suramérica, manteniendo sus plataformas de producción en Europa, Norte y Suramérica, cercanas a sus principales mercados, y ofreciendo sus productos con la calidad y servicio que exigen sus clientes.

Y para acometer todos estos retos y presentarse como un proveedor global y confiable, Tavex ha cambiado su imagen ofreciendo al mercado una marca unificada que integra a todas sus unidades de negocio, refuerza el compromiso hacia los clientes, reafirma su posición de liderazgo en el sector y comunica una nueva visión de la compañía, una promesa de marca con renovada identidad y un camino de excelencia, dedicación y flexibilidad.

**In Europe, the delay in the new installation** in Morocco becoming operational and the various problems that arose during that time, but which were solved by the end of the year, resulted in a 29% drop in sales.

Meanwhile, sales in North America grew by 6.5%, but results were weighed down by some delays in installations becoming operational and the changes in the exchange rate of the Mexican peso.

Despite this situation, the outlook for Tavex is hopeful and our company is more competitive than one year ago. The situation is complicated, but a leading company can take advantage of the opportunities that emerge. Therefore, customers are turning to producers that guarantee short delivery periods, high quality standards, a tailor-made service and a professional and integrated management system, areas where Tavex is in an extremely strong position. Furthermore, the significant drop in supply in Europe and USA has led to various competitors disappearing from the market, which our company must see as an opportunity.

The company has also focused on setting up an appropriate financial structure to survive the difficulties being faced in many companies. Therefore, a capital increase of 40 million euros, which was fully paid up, was agreed in May 2008. In August, the assets of the Brazilian Americana plant were sold by means of a "sale & lease back" operation for 41.4 million euros. The company's debt was also renegotiated with the financial institutions, which meant that all the maturities were renegotiated with at least two years' grace, which amounted to 65 million euros. Thanks to these measures, the average term of the Tavex debt as of the end of 2008 was 4.7 years, compared to 2.9 years at the end of 2007.

In this setting, Tavex continues to focus on being the leading company in differentiated denim and also workwear in South America, by keeping its production platform in Europe, Central and South America, near to its main markets, and offering its products with the quality and service that its customers demand.

To undertake all these challenges and to be seen as a reliable global supplier, Tavex has changed its image to offer the market a new unified brand image that integrates all its business units, strengthens its commitment towards the customers, consolidates its leadership position in the sector and communicates a new vision of the company, a brand promise with an updated identity and a path to excellence, dedication and flexibility.

**INFORME ANUAL**  
**Annual report**  
**2 0 0 8**



NUEVA IMAGEN PARA UN NUEVO TIEMPO  
MÁS MODA QUE NUNCA  
TAVEX POR EL MUNDO  
GOBIERNO CORPORATIVO  
UNA PLANTILLA GLOBAL

**A new image for new times  
With a greater emphasis on fashion  
Tavex around the world  
Corporate governance  
A global workforce**

## A new image for new times

### NUEVA IMAGEN PARA UN NUEVO TIEMPO

Tavex Corporation continúa avanzando en el compromiso adquirido en junio de 2008. Una fecha que supuso el lanzamiento de la nueva imagen corporativa y que marcó el punto de partida de un largo camino que refleja el esfuerzo por lograr la máxima integración de sus unidades de negocio, con el objetivo de compartir una misma visión y cultura empresarial en todos los países en los que está presente.

#### Nueva visión, nuevos retos

Convertir Tavex Corporation en el 'best partner' de sus clientes, en el mejor aliado, reforzando la posición de liderazgo como la mayor empresa de denim a nivel mundial y de workwear en Latinoamérica. Una estrategia comercial que se resume en la promesa de marca 'Leading together', en la que el éxito empresarial alcanzado será el de cada uno de sus clientes. Un esfuerzo común que se comparte con todos los empleados, clientes, proveedores y comunidades en las que tiene presencia y que se resume en los valores de la compañía:

##### Excelencia, atención, flexibilidad, dedicación

Nuestro principal objetivo es anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes y convertirnos en su mejor socio estratégico.

##### Investigación, desarrollo, creación y moda

El valor de pensar de forma diferente es nuestra garantía para conseguir la innovación constante de nuestros productos.

##### Experiencia, presencia, reconocimiento y visión

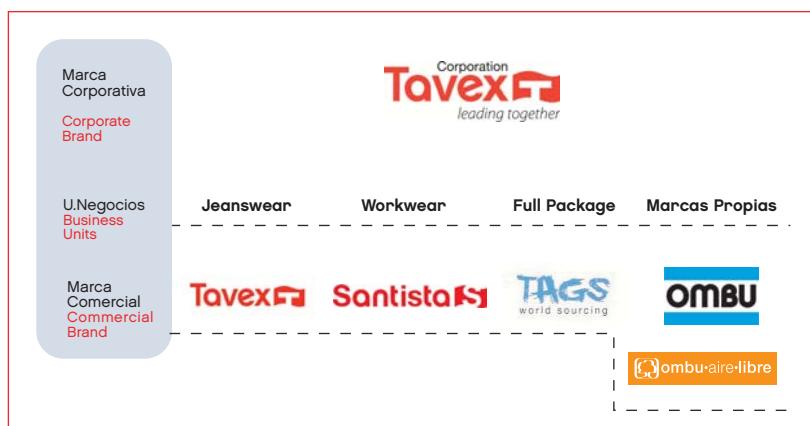
Un compromiso global en el que nuestro liderazgo será el de nuestros clientes.

#### Una arquitectura de marca respaldada

Durante 2008, Tavex Corporation ha concluido el análisis de todas sus marcas comerciales. El resultado, una nueva arquitectura de marca basada en el respaldo del 'master brand' de la corporación. Un nuevo mapa estratégico que muestra las diferentes unidades de negocio bajo una identidad renovada y consistente con los objetivos fijados anteriormente.

Tavex y Santista se convierten en este nuevo esquema en las marcas que representan globalmente las unidades de negocio de jeanswear y workwear respectivamente. Un cambio de identidad que se llevó a cabo de forma consecutiva en todas nuestras áreas de actuación durante la campaña de promoción de la temporada Spring-Summer 2010 (primavera-verano 2010).

*El endoso corporativo refuerza la presencia de los valores estratégicos de la compañía en todas sus marcas.*



*Corporate endorsement consolidates the presence of the company's strategic values in all its brands.*

## A new image for new times Nueva imagen para un nuevo tiempo



### Welcome to Tavex World

#### La marca Tavex se lanza a nivel mundial

Tavex fue la marca elegida para representar la unidad de negocio de jeanswear y la primera en adaptar su identidad. Una marca reconocida mundialmente en este sector y cuya denominación exemplifica la relevancia estratégica del negocio denim al contar con una completa vinculación con Tavex Corporation, el 'master brand' de la compañía.



*El logotipo anterior se rediseña totalmente. Nace una nueva identidad en la que el color rojo y la bandera representan la pasión, la fuerza y la voluntad de seguir adelante*

*The logo has been completely redesigned. A new identity has emerged where the colour red and the flag represent the passion, strength and will to continue progressing.*

Welcome to Tavex World (Bienvenido al Mundo Tavex) fue el 'claim' elegido para llevar a cabo su lanzamiento, a través de una campaña promocional que al tiempo que dotaba de una imagen renovada a todos los materiales y soportes necesarios para comunicar el lanzamiento de la nueva colección Spring-Summer 2010 (primavera-verano 2010), introducía nuevos valores estratégicos. Tavex World representaba al mundo de Denim, lo que supuso una asociación directa de la nueva marca con su propio negocio, y que desde ese momento se convirtió conceptualmente en un terreno 'propiedad' de Tavex.

**Tavex Corporation continues** to work on the commitment it made in June 2008, a date that marked the launch of a new corporate image and the starting point of a long journey that highlights the emphasis that the company is placing on achieving the maximum integration of its business units with the goal of a single vision and business culture in all the countries in which it is present.

#### New vision, new challenges

Converting Tavex Corporation into the "best partner" of its customers by consolidating its leadership position as the largest denim company worldwide and the largest workwear company in Latin America. This commercial strategy is summarised in the brand promise "Leading Together", where the business success achieved will be that of each of its customers. A joint effort that is shared with all employees, customers, suppliers and communities where it is present and which is embodied in the values of the company:

##### Excellence, attention, flexibility, dedication

Anticipating the needs of our customers and becoming their best strategic partners is our main goal.

##### Research, development, design and fashion

Being able to think outside the box is how we ensure constant innovation of our products.

##### Experience, presence, recognition and vision

A global commitment where our leadership will be that of our customers.

#### Endorsed brand architecture

In 2008, Tavex Corporation has finished analysing all its commercial brands. The result is a new brand architecture based on the endorsement of the corporation's "master brand". A new strategic map where the identity of the different business units has been updated in line with the previously set targets.

In this new structure, Tavex and Santista have become the brands that globally represent the jeanswear and workwear business units respectively. A change of identity was consecutively carried out in all regions.

#### Welcome to Tavex World

##### The Tavex brand launched worldwide

Tavex was the brand chosen to present the jeanswear business unit and was the first to adapt its identity. A globally-recognised brand in this sector whose name exemplifies the strategic importance of the denim business as it is comprehensively linked with Tavex Corporation, the company's "master brand".

"Welcome to Tavex World" was the message chosen for its launch. A promotional campaign was run that updated the image of all the materials and media needed to disseminate the launch of the new Spring-Summer 2010 collection and introduced new strategic values. Tavex World represented the world of denim, which meant a direct association of the new brand with its own business, and from that moment onwards, it conceptually became an area "owned" by Tavex.

Las tendencias de la temporada se explicaron mediante un vídeo promocional que realizaba un viaje a través de Tavex World. Cada una de las paradas mostraba sus Denim Nations (Territorios Denim), o tendencias de la temporada, a modo de guía de viaje. Este material se distribuyó junto a los catálogos de tejidos, tanto a la red comercial como a los propios clientes.

**The season's** trends were showcased by means of a promotional video that took the audience on a trip through Tavex World. Each stop highlighted one of its Denim Nations, or season trends, in a similar way to a travel guide. This material was distributed together with its fabric catalogues to the commercial network and to the customers.

*Todos los materiales promocionales de las tres áreas geográficas en las que opera la compañía - Europa, Norte de África y Norte y Suramérica - utilizaron el mismo mensaje.*

*All the promotional materials from the three regions where the company operates – Europe, North America and South America – used the same message.*

*La prensa especializada recibió un kit de viaje con todo lo necesario para iniciar su visita en Tavex World.*

*Presentación de la nueva marca Tavex en Brasil durante la celebración de Bureau Tavex, un evento que reúne cada temporada a los principales clientes y la prensa especializada del sector para conocer los nuevos tejidos de la colección.*

*Presentation of the new Travex brand in Brazil during Bureau Travex, an event that brings together the main customers and the specialist press from the sector each season to discover the new fabrics in the collection.*

## A new image for new times Nueva imagen para un nuevo tiempo

### Santista, la nueva marca del segmento workwear

Santista ha sido la marca elegida para representar mundialmente el segmento Workwear (tejido para ropa laboral). Una marca con gran tradición en Latinoamérica, dotada de un enorme valor y totalmente consolidada en el sector, tanto en jeanswear como en workwear.

La homogeneización del logotipo de la antigua marca Santista Textil bajo el esquema corporativo, así como su desvinculación del segmento jeanswear fue uno de los momentos clave del proyecto de branding o renovación de marca. Un proceso que se ha realizado de forma gradual, utilizando diferentes logotipos de forma temporal, e integrando de forma directa tanto a la red de ventas como a los clientes y proveedores.



*La integración de las marcas comerciales bajo el esquema corporativo produjo un rediseño completo de la antigua marca Santista Textil, cuyo logotipo ha contado con diversas fases de transición para facilitar su reconocimiento. Con esta renovación, Santista se convierte en la marca exclusiva de workwear a nivel mundial, confirmando de este forma su liderazgo en este sector*

*The integration of the commercial brands under the corporate look led to a complete redesign of the Santista Textil brand, whose logo underwent various transition phases to ensure that it continued to be recognised.*

*With this new look, Santista became the exclusive workwear brand worldwide and thus confirmed its leadership in this sector.*

### Tags, Ombú y Ombú Aire Libre adaptan su imagen

Las tres marcas conservan su anterior denominación e incorporan leves cambios de diseño en sus logotipos para integrarse bajo el esquema corporativo. Especial mención merece el caso de Argentina donde, debido a la actual notoriedad de la marca Ombú y la diversificación de marcas existente hasta ese momento, se ha desarrollado un proyecto de branding ad hoc para estudiar las necesidades locales y garantizar que la migración a los nuevos estándares corporativos serealice de forma gradual y homogénea al resto de regiones.



*El logotipo de Ombú modifica su tipografía pero conserva su diseño tradicional.*

*The font of the Ombú logo has been changed but it still keeps its traditional design*

## More Fashion than ever before

### MÁS MODA QUE NUNCA

Continuando con su apuesta por el denim diferenciado, en 2008 Tavex lanzó nuevas colecciones en Europa y USA. En Suramérica ya actúa exclusivamente en los segmentos de mayor valor añadido del negocio de jeanswear.

#### Suramérica

En un entorno de demanda creciente de productos diferenciados, Tavex ha culminado la transformación de su mix de productos para pasar a actuar exclusivamente en los segmentos Premium y Authentic.

La compañía ha consolidado su liderazgo en innovación en esa región. Uno de los principales lanzamientos fue el DUO® BISTRETCH, un producto extremadamente novedoso y único en el mercado suramericano, que ha sido un gran éxito de ventas y de imagen. Además Tavex extendió la Línea Glass, lanzando una nueva generación de productos con resinas de color. Destacan también el Organic Denim y el Shuttle Denim, lanzamientos de la Línea Vision simultáneos a los realizados en Europa.

Respecto al tejido laboral, Tavex siguió en su estrategia de fortalecer la marca Santista Workwear junto a grandes clientes finales, proporcionándoles soluciones completas de uniformización que unen imagen, moda y bajo coste de mantenimiento.



**In line with** its commitment to differentiated denim, Tavex launched new collections in Europe and the USA. In South America, it was already operating exclusively in the segments with greatest added value in the jeanswear business.

#### South America

Given the growing demand for differentiated products, Tavex has completed the transformation of its product mix and now operates exclusively in the Premium and Authentic segments.

The company has consolidated its leadership in innovation in this region. One of the main launches was the DUO® BISTRETCH, a cutting-edge product that is unique in the South-American market and has been highly successful in term of sales and image. Tavex also expanded its Glass line by launching a new generation of products with coloured resins. Special mention should also be made of the Organic Denim and Shuttle Denims, launched by the Vision line at the same time as in Europe.

With respect to workwear, Tavex continued its strategy to consolidate the Santista Workwear brand with key end customers, by providing them with comprehensive uniform solutions that combine image, fashion and low-cost maintenance.



## Europa

El mercado europeo valora especialmente el aspecto y calidad del producto y la rapidez del servicio, con lo que Tavex se posiciona como una opción atractiva de suministro en cercanía.

Para afrontar este reto ya contamos con las nuevas instalaciones en Marruecos a pleno rendimiento. El nuevo tren de tintura en cuerda es uno de los más completos y versátiles del mundo, permitiendo el desarrollo de productos con colores y matices difícilmente imitables por la competencia. Hay que destacar que el color es el alma del denim, y por lo tanto un elemento clave para las marcas a la hora de decidir qué producto utilizar en un determinado modelo de prenda.

Italia, con una fuerte industria de marcas premium, se mantiene como el principal mercado europeo de Tavex. Nuestro equipo de I+D mantiene una estrecha colaboración con marcas líderes de este país, con las que colabora en el desarrollo de artículos diferenciados. Somos reconocidos por nuestra colección Vintage y por tejidos de altas prestaciones.

Además, y para reforzar su imagen en el mercado, Tavex ha lanzado la nueva colección Vision de artículos de altísima gama. Merece una mención especial el lanzamiento del Shuttle Denim, hecho en antiguos telares de lanzadera, y al que podríamos denominar el "gran reserva" del denim.

## Norteamérica

El mercado de Denim USA sigue siendo uno de los más atractivos, y para ello Tavex cuenta con la ubicación en proximidad de sus plantas de México. Para alcanzar su objetivo en esta zona se ha diseñado una colección con clara influencia europea, pero con precios adecuados a la realidad regional. La presentación de las colecciones fue un éxito y Tavex consiguió importantes pedidos de clientes clave.

Durante 2008 la compañía hizo un gran esfuerzo por desarrollar el producto adecuado para esta región, retirando gradualmente todos los artículos Authentic y enfocándose en una colección 100% Premium.

## Europe

The look and quality of the product and rapid service are particularly important for the European market. Tavex is therefore positioned as an attractive supply option that is within easy reach

In order to meet this challenge, we now have the new installations in Morocco working at full production. The new dyeing line is one of the most complete and versatile in the world and allows products to be produced with colours and shades that are hard for competitors to copy. Colour is the soul of denim and, therefore a key element for the brands when deciding which product to use for a specific garment.

Italy, with a well-established premium brand industry, remains the main European market for Tavex. Our R&D team works closely with the country's leading brands and therefore helps to develop differentiated items. We are known for our Vintage collection and for high performance fabrics.

In addition, and to consolidate its image on the market, Tavex has launched the new Vision collection with top-of-the-range items. Special mention should be made of the Shuttle Denim launch, made using old shuttle looms and what could be called "Special Edition" denim.

## North America

The US denim market continues to be one of the most attractive and Tavex therefore has its Mexico plants nearby. In order to reach its target in this zone, it has designed a collection with a clear European influence, but with prices in line with the regional situation. The unveiling of the collections was very successful and Tavex received major orders from key customers.

In 2008, the company placed special emphasis on developing the right product for this region and has gradually withdrawn all the Authentic articles and focused on a 100% Premium collection.

## Tavex around the world

### TAVEX POR EL MUNDO

Para alcanzar su objetivo de ser un proveedor global de tejido denim de alto valor añadido y tejidos para ropa laboral, Tavex cuenta con una plantilla de 5.500 trabajadores y con diez plantas industriales distribuidas entre Europa, África y Norte y Suramérica. Con ello es capaz de hacer llegar a todos sus clientes sus productos en las mejores condiciones de calidad y servicio.

## Europa/norte de África

### Settavex (Marruecos)

Inaugurada en 1990 en la localidad de Settat, fue posteriormente ampliada en 1998, 2005 y 2007. Con una superficie construida de 61 mil m<sup>2</sup>, destina su producción al mercado europeo, el más sofisticado y exigente hoy en día a nivel mundial. Está dotada de tecnología avanzada y de un alto nivel de automatización, necesarios para la obtención de los tejidos Premium exigidos por el mercado europeo, tanto a nivel de Denim como de Sportswear.

### Algodonera de San Antonio Industrial (España)

Se ubica en el Norte de España, en la población de Bergara (Guipúzcoa). Su superficie construida es de 20 mil m<sup>2</sup>, y se inauguró en 1972. En ella se desarrollan los procesos de acabados de tejido Denim de alto valor añadido y de tejidos Workwear, con acabados técnicos especializados.



## América del sur

### Paulista (Brasil)

Se encuentra situada en el municipio de Paulista en el estado de Pernambuco. Fue inaugurada en 1970 y ampliada posteriormente en 1978. Cuenta con una superficie construida de 64 mil m<sup>2</sup>. Su actividad consiste en la fabricación de hilados y tejidos crudos. Los productos fabricados se dirigen al mercado Workwear y Sportswear. Destaca su gran especialización y su alta eficiencia productiva y de calidad.

### Socorro (Brasil)

Localizada en el estado de Sergipe, fue inaugurada en 1990 y cuenta con un área construida de 27 mil m<sup>2</sup>. Es abastecida en su totalidad por tejidos crudos procedentes de la planta de Paulista. En total 20 millones de metros lineales/año son ennoblecidos o acabados en esta planta. Sus productos se dirigen fundamentalmente al mercado interno de Workwear de Brasil.

### Americana (Brasil)

Está situada en la población de Americana, en el estado de São Paulo. Inaugurada en 1975, dispone de una superficie de terreno construida de 205 mil m<sup>2</sup>. En sus instalaciones se desarrolla la fabricación integrada de tejido Denim, con un volumen de 48 millones de metros lineales/año. Destaca en esta planta el alto grado de especialización en la fabricación de tejidos Denim Premium, con elevadas eficiencias de producción y calidad.

In order to achieve its target to be a global supplier of high added-value denim fabric and fabric for workwear, Tavex employs 5,500 workers and has ten industrial plants distributed between Europe, Africa and North and South America. It is therefore able to supply its customers in the best quality and service conditions.

### Europe/North Africa.

#### Settavex (Morocco)

Opened in Settat in 1990, this mill was later expanded in 1998, 2005 and 2007. With a built surface area of 61,300 m<sup>2</sup>, it produces for the European market, which is currently the most sophisticated and demanding in the world. It is equipped with state-of-the-art technology and is highly automated, as is necessary to produce the Premium fabrics required for the European market, in both the Denim and Sportswear segments.

#### Algodonera de San Antonio Industrial (Spain).

It is located in the town of Bergara (Guipúzcoa) in the north of Spain. Its built surface area is 20,302.3 m<sup>2</sup> and it was opened in 1972. Workwear fabrics are dyed there using its specialist technical finishes and the denim fabric finish.

## Tavex around the world

### Tavex por el mundo



#### Tatuí (Brasil)

Fue inaugurada en enero de 1978 y cuenta con una superficie construida de 98 mil m<sup>2</sup>. Con un volumen aproximado de 40 millones de metros lineales/año, destaca especialmente por sus altas eficiencias de producción y calidad en los procesos de tintura y acabado de Workwear, Sportswear y Denim.

#### Chiguayante (Chile)

Está situada en la ciudad de Chiguayante, muy próxima a la ciudad de Concepción, en la octava región de Chile. Fue inaugurada en 1907, y su superficie construida es de 54 mil m<sup>2</sup>. Su producción está plenamente dirigida a la fabricación de tejidos Denim, y cuenta con una capacidad de producción de 18 millones de metros lineales/año integrados.

#### Tucumán (Argentina)

Está situada en la provincia de Tucumán, Argentina, siendo inaugurada en 1973. Su superficie construida es de 63 mil m<sup>2</sup>. La producción cubre todos los sectores de negocio de Tavex con unas capacidades de 14 millones de metros lineales de tejidos Denim y 10 millones de metros de tejidos Workwear y Sportswear.

## América del norte

#### Puebla y Tlaxcala (México)

Tavex cuenta con dos plantas en México, una en la ciudad de Puebla, inaugurada en 1994, y otra en la cercana Tlaxcala, activa desde 1999. La primera cuenta con una superficie construida de 27 mil m<sup>2</sup>, y la segunda de 53 mil m<sup>2</sup>.

En estas dos plantas se fabrican integralmente 20 millones de metros lineales/año de tejidos Denim. Con su tecnología pueden fabricarse tejidos Denim de alto valor añadido conocidos como Denim Premium, capaces de competir en el exigente mercado USA.

## South America

### Paulista (Brazil)

It is located in the town of Paulista in the state of Pernambuco. It was opened in September 1970 and was subsequently expanded in November 1978. It has a built surface area of 64,000 ms. Yarn is produced there and the products are used for the Workwear and Sportswear market. Special mention should be made of its high degree of specialisation and its high quality and production efficiency.

### Socorro (Brazil)

Located in the state of Sergipe, it was opened in 1990 and has a built surface area of 27,000 m<sup>2</sup>. It is supplied by raw fabrics entirely from the Paulista plant. In total, 20 million linear metres/year are finished here. Its products are mainly for the domestic Workwear market in Brazil.

### Americana (Brazil)

It is located in the town of Americana in the state of São Paulo. It opened in 1975, and has a built surface area of 205,472 m<sup>2</sup>. The plant's operations are the integrated production of denim fabric, with a volume of 48 million linear metres/year. This plant is noted for its high degree of specialisation in producing Premium denim fabrics, with high production and quality efficiency levels.

### Tatui (Brazil)

It was opened in January 1978 and has a built surface area of 98,008.96 m<sup>2</sup>. With an approximate volume of 40 million linear metres/year, it is particularly noted for its high production levels and quality in the dyeing and finishing processes for Workwear, Sportswear and Denim.

### Chiguayante (Chile)

It is located in the city of Chiguayante, close to the city of Concepcion, in the Eighth Region of Chile. It was opened in 1907 and its built surface area is 52,751 m<sup>2</sup>. Its production is aimed entirely at producing denim fabrics and it has a production capacity of 18 million integrated linear metres/year.

### Tucumán (Argentina)

It is located in the province of Tucumán, Argentina, and was opened in 1973. Its built surface area is 62,000 ms. Production covers all the Tavex business sectors with capacities of 14 million linear metres of Denim fabric and 10 million metres of Workwear and Sportswear fabrics.

## North America

### Puebla and Tlaxcala (Mexico)

Tavex has two plants in Mexico, one in the city of Puebla, opened in 1994, and another in nearby Tlaxcala, which has been operational since 1999. The former has a built surface area of 27,400 m<sup>2</sup> and the latter of 53,125.5 m<sup>2</sup>.

Twenty million linear metres/year of Denim fabric are produced integral in these two plants. Thanks to their technology, they can manufacture high-added value Denim fabrics known as Premium Denim, capable of competing on the demanding US market.

## Corporate governance

### GOBIERNO CORPORATIVO

#### Gobierno Corporativo

Tavex continúa asumiendo la gran mayoría de recomendaciones respecto al buen gobierno de las sociedades cotizadas.

Todos los aspectos relaciones con el Gobierno Corporativo se han seguido recogiendo de modo actualizado en la página de Internet de Tavex y dentro de un amplio apartado de Información para Accionistas e Inversores, en el que todo interesado puede obtener una gran cantidad de información acerca de la sociedad (Estatutos Sociales, Reglamentos de la Junta General y del Consejo, Informe de Gobierno Corporativo, Reglamento Interno de Conducta, Comisiones del Consejo, accionistas significativos, información financiera, etc.).

#### El Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Tavex se compone en la actualidad de doce miembros, siendo todos ellos de carácter externo, con diez consejeros dominicales y dos independientes.

La relación de consejeros, junto con su participación accionarial, es la siguiente:

Cargo Post	Denominación Name	Tipología Type of Director	% Participación (directa+indirecta) % shareholding (direct+indirect)	Accionista que propuso el nombramiento Shareholder that proposed the appointment
Presidente Chairman	D. HERBERT SCHMID	Dominical Proprietary	0,000	Camargo Correa, S.A.
Consejero Director	D. GUILHERME AFFONSO FERREIRA	Dominical Proprietary	0,000	Bahema, S.A.
Consejero Director	D. JOSE MARÍA CASTAÑÉ ORTEGA	Independiente Independent	0,000	
Consejero Director	FRINVER INMOBILIARIA, S.L. Representada por <i>represented by</i> D. Félix Rieu Labat	Dominical Proprietary	0,000	Rilafe, S.L.
Consejero Director	D. MARCIO GARCÍA DE SOUZA	Dominical Proprietary	0,000	Camargo Correa, S.A.
Consejero Director	D. ENRIQUE GARRÁN MARZANA	Otros Externo Other external	0,606	
Consejero Director	IBERFOMENTO SA SCR Representada por <i>represented by</i> D. José Antonio Pérez-Nievas Heredero	Dominical Proprietary	0,000	Golden Limit, S.L.
Consejero Director	D. ÁNGEL LÓPEZ-CORONA DÁVILA	Dominical Proprietary	0,000	Caixa de Aforros de Vigo, Ourense e Pontevedra
Consejero Director	D. FRANCISCO SILVERIO MORALES CESPEDE	Dominical Proprietary	0,000	Alpargatas Internacional, APS
Consejero Director	D. LUIZ ROBERTO ORTIZ NASCIMENTO	Dominical Proprietary	0,000	Camargo Correa, S.A.
Consejero Director	D. ALBRECHT CURT REUTER DOMENECH	Dominical Proprietary	0,000	Camargo Correa, S.A.
Consejero Director	D. JAVIER VEGA DE SEOANE AZPILICUETA	Independiente Independent	0,000	
Secretario No Consejero	Dº EVA FERRADA LAVALL Non-executive secretary		0,000	

#### Corporate Governance

Tavex continues to follow all the recommendations regarding corporate governance of listed companies.

Information on all aspects relating to Corporate Governance can be found on the Tavex website. This information is regularly updated and is located within an extensive section on Information for Shareholders and Investors, which provides a great deal of information about the company (Articles of Association, Regulations of the General Meeting and the Board, major shareholders, financial information, etc.).

#### The Board of Directors

The Tavex Board of Directors currently consists of twelve members, all of whom are external, with ten proprietary and two independent members.

The list of board members, together with their shareholding is as follows:

## Corporate governance

### Gobierno corporativo

#### Comisiones del Consejo de Administración

Son tres las comisiones que están establecidas con carácter estable en el Consejo de Administración, cada una con un cometido bien diferenciado y con una composición acorde con sus objetivos.

#### Comisión de Estrategia

Sus funciones principales son la coordinación de la planificación estratégica, el análisis de las principales inversiones y el análisis de los proyectos de expansión y corporativos. Esta comisión no tiene facultad decisoria alguna, ya que su función es elevar propuestas al Consejo de Administración. Su composición actual es la siguiente:

Cargo Post	Nombre Name	Tipología Name
Presidente Chairman	D. Albrecht Curt Reuter Domenech	Dominical Proprietary
Vocal Ordinary member	D. Herbert Schmid	Dominical Proprietary
Vocal Ordinary member	D. Enrique Garrán Marzana	Otro Externo Other external

#### Comisión de Auditoría

Su funcionamiento se recoge en los mismos estatutos sociales, y se encarga de la revisión de las cuentas anuales y de la propuesta al Consejo del nombramiento de los auditores de cuentas y de las condiciones de su contratación, de la revisión de la información económico-financiera que emite la Sociedad, de preservar el principio de igualdad de trato a todos los inversores y de supervisar que los informes que se emitan cumplan con todas las disposiciones vigentes. Debido a la importancia de su función, sus miembros son exclusivamente externos (tres dominicales y un independiente), lo que da un carácter de profesionalidad y externalidad adecuado al desempeño de su labor. La relación de sus miembros es:

Cargo Post	Nombre Name	Tipología Type of Director
Presidente Chairman	D. Javier Vega de Seoane Azpilicueta	Independiente Independent
Vocal Ordinary member	D. Ángel López-Corona Dávila	Dominical Proprietary
Vocal Ordinary member	D. Francisco Silverio Morales Cespede	Dominical Proprietary
Vocal Ordinary member	Frinver Inmobiliaria, S.L.	Dominical Proprietary
Secretario no miembro Secretary	Dª Eva Ferrada Lavall	

#### Committees of the Board of Directors

The Board has three standing committees, each with its own remit and composition in line with its objectives:

#### The Strategy Committee

Its main duties are coordinating strategic planning, analysing the main investments and analysing corporate and expansion projects. This committee does not have any decision-taking power, as its function is to refer proposals to the Board of Directors. Its current composition is as follows:

#### Audit Committee

Its functions are laid down in the Articles of Association and it is responsible for checking the financial statements and recommend to the Board the auditors to be appointed and the terms of their contracts, reviewing the economic-financial information issued by the Company, ensuring the principle of equality is applied to all the investments and overseeing that the reports issued comply with all current provisions. Due to the importance of its role, its members are exclusively external (three proprietary and one independent), which ensures the appropriate professionalism and independence. The list of its members is:

## Corporate governance

### Gobierno corporativo

#### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Al igual que en el caso anterior, la especialidad de sus funciones hace que sus componentes sean sólo consejeros externos. De entre sus funciones destacan la formulación y revisión de criterios para la designación de consejeros, elevando al Consejo las correspondientes propuestas. También proponen el sistema de retribución de los consejeros y principales directivos. Sus actuales miembros son los siguientes:

Cargo Post	Nombre Name	Tipología Type of Director
Presidente Chairman	D. José María Castaño Ortega	Independiente Independent
Vocal Ordinary member	D. Luiz Roberto Ortiz Nascimento	Proprietary
Vocal Ordinary member	Iberfomento, S.A.	Proprietary
Vocal Ordinary member	D. Albrecht Curt Reuter Domenech	Proprietary
Secretario no miembro Secretary	Dª Eva Ferrada Lavall	

#### Accionistas significativos

La ampliación de capital completada por Tavex en mayo de 2008 supuso que el accionista Camargo Correa, S.A. descendiera su participación en la Sociedad por debajo del 50%, así como la entrada de nuevos accionistas en la misma, resultando la siguiente relación de accionistas significativos:

Accionista Shareholder	Nº acciones directas No direct shares	Nº acciones indirectas No indirect shares	%Total sobre capital social % total of share capital
CAMARGO CORREA, S.A.	0	57.657.345 (1)	49,698
RILAFE, S.L.	7.457.017	0	6,428
BESTINVER GESTION, S.A. S.G.I.I.C.	0	5.785.298 (2)	4,987
CAIXA DE AFORROS DE VIGO, OURENSE E PONTEVEDRA	5.800.734	0	5,000
CAPETOWN LTD.	0	5.372.042 (3)	4,630
GOLDEN LIMIT, S.L.	3.967.390	0	3,419
BESTINVER BOLSA, F.I.	3.498.793	0	3,016

(1) A través de Camargo Correa Denmark, Aps y Alpargatas Internacional, Aps

(2) A través de Bestinver Bolsa, F.I.

(3) A través de Bahema Participações, S.A.

#### Appointments and Remuneration Committee

In the same way as the Audit Committee, the special nature of its functions means that only external directors are members of this committee. Those functions include preparing and reviewing the criteria for appointing directors. Relevant proposals are submitted to the Board, as is the system for remunerating board members and main directors. Its current members are as follows:

#### Major shareholders

The capital increase agreed by Tavex in May 2008 means that the equity interest held by the shareholder Camargo Correa S.A. fell to below 50%. New shareholders also entered, which resulted in the following list of major shareholders:

## A global workforce

### UNA PLANTILLA GLOBAL

Una de las mayores fortalezas con las que Tavex cuenta para afrontar sus nuevos retos es la de su plantilla, la cual representa el espíritu de globalidad que la empresa quiere dar a su negocio. Son más de 5.500 personas repartidas entre sus plantas industriales y delegaciones comerciales a lo largo de tres continentes.

Todos ellos trabajan ya bajo una misma imagen corporativa pero, lo que es más importante, comparten la misión de conseguir que Tavex sea la compañía de referencia en los sectores en los que actúa.

**One of Tavex's greatest** strengths for tackling new challenges is its workforce, which represents the global spirit that the company wishes to give to its business. There are over 5,000 employees working in its industrial plants and commercial delegations on three continents.

They all work under a single corporate image, but, most importantly, they share the mission to ensure that Tavex is the benchmark company in the sectors where it operates.



**INFORME ANUAL**  
**Annual report**  
2 0 0 8



FORTALEZA FINANCIERA  
**Financial Strength**

## Financial Strength

### FORTALEZA FINANCIERA

La delicada situación de los mercados financieros y la reducción de la liquidez han sido dos de los hechos más destacados de este año en la economía mundial. Durante este periodo Tavex ha llevado a cabo un plan de reestructuración del pasivo basado en tres pilares: una ampliación de capital por 40 millones de euros, una operación de "sale & lease back" de la planta de Americana y una refinanciación de la deuda con dos años de carencia y un aumento de los plazos de la deuda.

#### Ampliación de capital

Tavex realizó una ampliación de capital con un importante éxito, una sobresuscripción del 105%. El resultado de la operación tuvo un gran valor debido a la situación en la que se encuentran los mercados financieros y el contexto de restricción en el mercado de crédito tras el desencadenamiento de la crisis financiera internacional. Durante el periodo de suscripción preferente, la compañía recibió un número de solicitudes que superó los títulos emitidos en la ampliación. Gracias a esta operación, Tavex reforzó su estructura financiera y cumplió con el compromiso de su principal accionista, el Grupo Camargo Correa, de rebajar su participación hasta situarse ligeramente por debajo del 50% del capital social.

#### Venta de activos

En el primer trimestre de 2008 Tavex realizó una operación de "sale & lease back" de los inmuebles donde se ubica su planta industrial en la ciudad de Americana (Estado de São Paulo) con el fondo inmobiliario Bracor y por un importe de 41,4 millones de euros. La venta de los inmuebles contempla también un contrato de arrendamiento de la fábrica, hasta ahora perteneciente a la compañía, por un plazo de 15 años, con opción de prórrogas sucesivas a su vencimiento.

El objetivo de esta operación fue, al igual que con la ampliación de capital, reducir el nivel de endeudamiento de la compañía. Esta operación permitió mejorar notablemente la situación financiera de Tavex.



**The delicate situation** of the world's financial markets and the significance and reduction of liquidity were two of the key facts of the year in the world economy. During this period, Travex implemented a restructuring plan for liabilities based on three pillars: a capital increase to the tune of 40 million euros, a "Sale & Lease Back" operation of the Americana plant and a refinancing of debt with a two year period of grace and extended maturity.

#### Capital Increase

Given that it was advisable to reduce debt, Tavex performed a highly successful capital increase, with an over-subscription of 105%. The outcome of the operation was highly valuable due to the situation of the financial markets and the restrictions experienced on the credit market after the international financial crisis was triggered. During the Preferential Subscription Period, the company received a number of applications that exceeded the securities issued in the increase. Thanks to this operation, Tavex consolidated its financial structure and met the commitment of its main shareholder, Grupo Camargo Correa, to lower its stake to slightly below 50% of the share capital.



En línea con la política de desinversión en activos no necesarios, en el segundo semestre del año, Tavex vendió los inmuebles de la fábrica de Aracaju (Brasil), contribuyendo a la reducción adicional del endeudamiento.

## Redefinición del perfil de la deuda

Durante 2008 se han renegociado con las entidades financieras todos los vencimientos del ejercicio y se han obtenido facilidades financieras con al menos dos años de carencia por un importe de 65 millones de euros. El plazo promedio de la deuda financiera neta de Tavex al cierre de 2008 es de 4,7 años frente a 2,9 años al cierre de 2007.

Dadas las primeras muestras de volatilidad de los mercados de crédito y el nivel de financiación requerido para hacer frente a los planes de reestructuración de la compañía, la dirección financiera de Tavex decidió adelantarse y acudir a los mercados de crédito cuando las tensiones de liquidez no eran tan evidentes.

Con esta renegociación, la compañía mejora su situación financiera y afronta sus compromisos futuros con la tranquilidad de tener una estructura de deuda acorde con sus necesidades.



## Financial Strength Fortaleza financiera

### Sale of assets

In 2008, Tavex implemented a plan to remodel its financing structure that included the sale of assets: "Sale & Lease Back" of Americana (Brazil) to the tune of 41.4 million euros and the sale of the Aracaju buildings (Brazil) for 7.5 million euros.

During the first quarter of 2008, Tavex carried out a "Sale & Lease Back" operation of the buildings where its industrial plant is located in the city of Americana (São Paulo State) with real estate fund Bacor. The sale of the buildings also included a lease agreement for the factory, which had belonged to the company up until then, for a 15-year period, with an option to extend the lease for further successive 15-year periods.

In the same way as the capital increase, this operation sought to reduce the level of indebtedness of the company. It enabled Tavex's financial situation to be significantly improved.

In line with the policy of disinvestment of unnecessary assets, during the second quarter of the year Tavex sold the buildings of the Aracaju factory (Brazil) for close to 7.5 million euros, which also helped to reduce its indebtedness.

### Redefining the debt profile

In 2008, all the maturities in that year were renegotiated with financial institutions and financial facilities with at least two years' grace were obtained to the tune of 65 million euros. The average term of the Tavex net financial debt at the end of 2008 was 4.7 years compared to 2.9 years at the end of 2007.

Given the first signs of volatility of the credit markets and the financing level required to implement the company's restructuring plans, the company's financial team decided to act early and go to the credit markets when the liquidity problems were not so obvious.

Thanks to this renegotiation, the company has improved its financial situation and is facing its future commitments knowing that its debt structure is in line with its requirements.

## 2008 in Figures

### 2008 EN CIFRAS

- **Facturación de 352 millones de euros, similar a la del ejercicio anterior**
- **Incremento del 7,5% de las ventas de Suramérica**
- **Incremento del 6,5% de las ventas en Norteamérica**
- **El EBITDA recurrente pasa a 31 millones de euros desde los 25,7 del año anterior**
- **EBITDA recurrente en Suramérica del 16,5% sobre ventas frente al 12,2% de 2007 con mejora de precios y volumen**
- **Operación de “sale & lease back” de la planta brasileña de Americana por 41 millones de euros**
- **Ampliación de capital por 40 millones de euros**
- **Refinanciación de la deuda financiera, que pasa de un promedio de 2,9 años a 4,7 al Finalizar 2008**



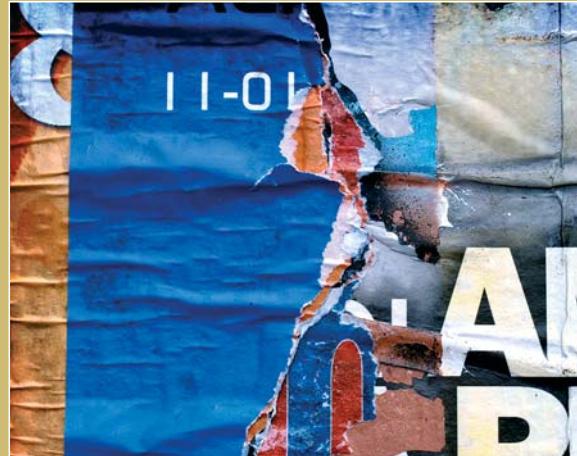
- **Invoicing stood at 352 million euros, similar to that of the previous year:**
- **Sales were up by 7.5% in South America**
- **Sales in North America were up by 6.5%**
- **The EBITDA was up to 31 million euros from the 25.7 of the previous year**
- **EBITDA in South America was 16.5% of sales, up from 12.2% with improved prices and volume.**
- **“Sale & Lease Back” operation of the Brazilian Americana plant for 41 million euros**
- **Capital Increase of 40 million euros**
- **Refinancing of the financial debt, from an average of 2.9 years to 4.7 at the end of 2008**

**INFORME ANUAL**  
**Annual report**  
**2 0 0 8**



**TAVEX ALGODONERA S.A.  
Y SOCIEDADES DEPENDIENTES**

Cuentas consolidadas  
Memoria  
Informe de gestión



**Tavex Algodonera S.A.  
and Dependent Companies**  
Consolidated Financial Statements  
Company Report  
Management Report

