

DEFINICIÓN DEL MODELO

ESTRATEGIA

CREACIÓN DE VALOR: I+D+I

Estrategia

La estrategia del Grupo se dirige a ser un actor relevante en los mercados de arroz, pasta, granos saludables y en categorías transversales que definimos como *meal solutions*. Asimismo la compañía tiene como objetivos:

1. Alcanzar una posición global en un mundo altamente interrelacionado, siendo permeables a la incorporación de productos conexos, como son las legumbres de valor añadido y los *noodles*
2. Consolidarse como un grupo empresarial de referencia en sus distintas áreas de actividad
3. Liderar la innovación en las áreas geográficas en que está presente.
4. Y posicionarse como una empresa sólida, innovadora, responsable y comprometida con el bienestar social, el equilibrio ambiental y el progreso económico.

Para ello, el Grupo asume el crecimiento sostenible como eje fundamental de su gestión empresarial, lo que implica el desarrollo de un modelo de negocio enfocado a la generación de valor para su equipo humano, sus accionistas e inversores, sus clientes, proveedores, medios de comunicación, comunidades en las que está presente y en definitiva, para todos los *stakeholders* con los que el Grupo interactúa en el desarrollo de su actividad.

En este sentido, la estrategia se apoya en una serie de palancas consideradas claves para aumentar el valor del negocio y en una serie de principios de actuación que configuran el compromiso de la compañía con el desarrollo sostenible y su cadena de valor.



Principios de actuación

En relación con el buen gobierno corporativo y la gestión ética en los negocios:

- ◆ Fomentar una gestión ética basada en las prácticas del buen gobierno y la competencia leal.
- ◆ Cumplir con la legalidad vigente actuando siempre desde un enfoque preventivo y de minimización de riesgos tanto económicos, como sociales y ambientales, incluyendo los riesgos fiscales.

En relación con la sostenibilidad financiera y enfoque a largo plazo:

- ◆ Procurar la rentabilidad de sus inversiones garantizando al mismo tiempo la solidez operativa y financiera de su actividad.
- ◆ Cuidar el beneficio empresarial como una de las bases para la futura sostenibilidad de la compañía y de los grandes grupos de agentes que se relacionan de forma directa e indirecta con ella.

En relación con la gestión del capital humano y desarrollo del talento:

- ◆ Generar un marco de relaciones laborales que favorezca la formación y el desarrollo personal y profesional, respete el principio de igualdad de oportunidades y diversidad y promueva un entorno de trabajo seguro y saludable.

En relación con los Derechos humanos fundamentales:

- ◆ Los derechos humanos fundamentales y universales deben interpretarse y reconocerse conforme a las leyes y prácticas internacionales.
- ◆ Se rechaza cualquier forma de abuso o vulneración de los mismos entre cualquiera de los *stakeholders*.

En relación con la generación de valor para la comunidad:

- ◆ Promover una relación de mutuo beneficio con las comunidades en las que el Grupo está presente, siendo sensibles a su cultura, el contexto y las necesidades de las mismas.

En relación con la sostenibilidad de la cadena de valor:

- ◆ Velar por el cumplimiento de estándares sostenibles desde un punto de vista social, económico y medioambiental a lo largo de todo el ciclo de vida de los productos propios del Grupo.

En relación con el cliente:

- ◆ Satisfacer y anticipar las necesidades de nuestros consumidores y clientes, ofreciendo un amplio portafolio de productos y una alimentación sana y diferenciada.

En relación con el cuidado del entorno:

- ◆ Orientar los procesos, actividades y decisiones de la empresa, para proteger su entorno, prevenir y minimizar los impactos medioambientales, y optimizar la utilización de los recursos naturales y preservar la biodiversidad.

En relación con los grupos de interés:

- ◆ Desarrollar un marco de diálogo y comunicación responsable, veraz y transparente con los grupos de interés, estableciendo de forma estable canales de comunicación perfectamente identificados.

En relación con la rendición de cuentas y transparencia

- ◆ Facilitar a los *stakeholders* de manera habitual y transparente información rigurosa, veraz y destacada sobre la actividad del Grupo.

Palancas de crecimiento

Crecimiento orgánico e inorgánico en países de elevado consumo y búsqueda de posibilidades en países en desarrollo con elevado potencial de crecimiento.

- ◆ Ocupar nuevos territorios o categorías con especial atención a nuevos productos frescos (aperitivos, patatas fritas, tortillas, sándwich, platos preparados) y nuevas gamas de ingredientes de mayor valor añadido.
- ◆ Desarrollo de productos que ofrezcan una experiencia culinaria completa ampliando el catálogo con nuevos formatos (vasitos maxi...), sabores (gama de vasitos y salsas) y preparaciones (arroz y pasta en sartén, SOS platos...)
- ◆ Posicionamiento relevante en el ámbito de la salud y productos Bio a través de nuevos conceptos basados en *ancient grains*, orgánicos, gluten free, quinoa, etc.
- ◆ Liderar territorios maduros apostando por la diferenciación en la calidad de producto. Ampliar y liderar la categoría *premium*. Desarrollar la marca Garofalo.
- ◆ Ampliar nuestra presencia geográfica y completar nuestra matriz producto/país:
 - Búsqueda de oportunidades de negocio en mercados maduros con un perfil de negocio similar al nuestro y de oportunidades en nichos de mercado especialista (Rice Select, Monterrat, Celnat) que nos permitan un salto en la estrategia desde una posición generalista a la de multiespecialista (soluciones individuales).
 - Expandir nuestra presencia a nuevos nichos de negocio en mercados en los que ya estamos presentes (India, Oriente Medio, Europa del Este, África negra).
 - Extender fórmulas de éxito a otros países en los que ya estamos presentes (frescos).

Diferenciación e innovación. El Grupo Ebro Foods apuesta por la inversión en el producto desde dos vertientes:

- ◆ Investigación, innovación y desarrollo (I+D+i). A través de cuatro centros propios de Investigación, innovación y desarrollo y de una política de inversión que permita plasmar las nuevas ideas y necesidades de consumo en realidades para nuestros clientes.
- ◆ Apuesta por marcas líderes en su segmento de actividad con un compromiso de inversión publicitaria que permita su desarrollo.

Baja exposición al riesgo. Los últimos años se han caracterizado por un incremento de la volatilidad de los mercados de materias primas y una aceleración de los cambios en los patrones de consumo. El Grupo Ebro hace frente a estos retos con una elevada vocación de adaptación al cambio y de permanencia. Para ello busca el equilibrio en las fuentes de ingresos recurrentes (mercados, monedas), una situación de bajo apalancamiento financiero que permita crecer sin exposición a las tormentas financieras, nuevos canales de suministro y el establecimiento de relaciones a largo plazo con nuestros socios (clientes, proveedores, administraciones, empleados, y sociedad).