



VENTAS POR ÁREAS GEOGRÁFICAS

41%
NORTEAMÉRICA

45%
EUROPA

6%
ESPAÑA

3%
ÁFRICA

4%
ASIA

1%
OTROS

CARTA DEL PRESIDENTE

ESTIMADAS Y ESTIMADOS *STAKEHOLDERS*:

Como han podido constatar, 2015 ha sido el año en que se ha consolidado la recuperación en la Eurozona, aunque el ritmo de crecimiento se ha mantenido todavía en un modesto 1,5% del PIB interanual. Esta recuperación ha sido posible gracias al crecimiento de la demanda interna, impulsada por una política monetaria expansiva con tipos de interés cerca del cero y un precio del petróleo en mínimos de la última década. La mejora experimentada se ha traducido en mayores niveles de empleo y un aumento de la confianza del consumidor, aunque diversas incertidumbres, políticas, como el Brexit, y sociales, como la crisis de los refugiados, pueden suponer un freno al crecimiento iniciado.

Estados Unidos, por su parte, ha mantenido la buena tendencia de los dos últimos años. Con un crecimiento anual del PIB del 2,5% (el mayor desde el inicio de la crisis) y una tasa de desempleo en torno al 5%, su economía ha continuado creciendo por encima de la mayoría de las naciones desarrolladas. La razón fundamental ha sido el aumento de la demanda interna al haber superado el consumidor la desconfianza de años anteriores. La subida de tipos realizada por la Reserva Federal marca la senda de la normalización y no debería tener una incidencia negativa salvo en las exportaciones afectadas por la revalorización del dólar y la debilidad de las economías emergentes.

En el sector de la alimentación, como ya les he venido anunciando en informes anteriores, la crisis ha dejado unas secuelas que afectan a todos los que formamos parte del mismo. La sociedad ha cambiado y su escala de valores a la hora de elegir un producto también. Las lealtades se han roto y los consumidores han empezado a ajustar sus expectativas y necesidades a un nuevo modelo alimentario que les ofrezca verdadera calidad y buen precio.

El consumidor es más precavido: compra menos, más barato, se decanta hacia marcas blancas que considera de calidad o marcas de fabricante pero a buen precio, productos frescos, gourmet, ecológicos, etc. También es más desconfiado, crisis alimentarias como la de la carne de caballo, la porcina, los antibióticos en alimentación animal o los pesticidas, han provocado que piense que la industria alimentaria no es transparente. Ha emergido, por tanto, un nuevo escenario que supone un importante reto para las marcas, ya que debemos encontrar el camino que nos permita construir de nuevo vínculos con ellos y generar nuevas lealtades. Otras tendencias han sido el crecimiento de los supermercados de proximidad y la aparición de nuevos actores virtuales en la distribución, lo que significa que el consumidor está demandado una experiencia de compra saludable y placentera.

En este nuevo marco competitivo, nuestro punto de partida es muy bueno porque aunque somos una empresa global, en nuestra filosofía empresarial siempre ha prevalecido lo local por encima de lo multinacional. Hemos conservado el ADN de cada una de nuestras marcas y respetado sus atributos regionales e idiosincrasia, manteniendo un vínculo muy cercano con el consumidor. Eso hace que sigamos manteniendo los lazos emocionales con nuestros clientes. Por otro lado, siempre hemos sido pioneros y dinamizadores de las categorías en las que operamos y estoy convencido de que nuestra vocación por el consumidor y nuestra política permanente de innovación nos permitirá continuar liderando las necesidades del mercado y anticiparnos a las preferencias de consumo de nuestros clientes y consumidores.



Antonio Hernández Callejas

Presidente
Ebro Foods

En el ámbito de las materias primas, los mercados de grano vivieron un año con previsiones de stock en máximos y tendencia de precios estable o a la baja. El índice mundial de materias primas agrícolas descendió por cuarto año consecutivo desde sus máximos de 2011 y los ratios mundiales que miden el % de stock sobre el consumo anual de los principales granos (maíz, trigo y arroz) se mantuvieron por encima de la media de los últimos 10 años.

En arroz, la tendencia general del mercado fue de estabilidad de precios con una producción mundial y un nivel de stock que descendió ligeramente pero todavía en la parte alta del registro histórico. En Estados Unidos la cosecha 14/15 fue muy abundante, lo que redujo el diferencial de precios del US l/g respecto a otros orígenes y permitió aumentar las exportaciones. Sin embargo, la cosecha actual en las variedades de arroz largo es menor (y de peor calidad) por haberse reducido la superficie plantada y un rendimiento inferior de la misma, lo que ha derivado en un mayor coste durante el último trimestre del año. Otro aspecto a destacar ha sido el incremento de las importaciones de arroz asiático en Europa; este hecho, unido a los bajos rendimientos y altos precios de las dos últimas campañas europeas, ha derivado en que este origen sea poco competitivo.

En este contexto, la división arrocera ha completado un ejercicio muy satisfactorio impulsada por una continua actividad de lanzamientos y un importante apoyo publicitario. Nuestros negocios han crecido en países como Holanda, Bélgica, Finlandia, España, USA y Canadá. Excelente ha sido el comportamiento de las innovaciones de Brillante® y SOS® en España, con Sabroz, los integrales con quinoa y las especialidades. En Norteamérica, por su parte, se han obtenido cifras record de crecimiento en marcas como Mahatma®, Carolina® o Minute® en sus variedades de Instant Rice, Minute *Ready-To-Serve* o el negocio de arroz salvaje.

En trigo duro, los precios, a medida que se acercaba la nueva cosecha, fueron bajando desde niveles próximos a 400 €/TM hasta los 280 €/TM. En el mes de junio, los rumores sobre un menor rendimiento de la cosecha en Europa desencadenaron una nueva escalada en los precios que, al no confirmarse, se relajó hasta los 265 €/TM de final de año.

En este escenario de incremento de precios, nuestra división de pasta se ha enfrentado a un aumento de costes de €54 millones y ha experimentado una evolución diferente en las distintas áreas geográficas en qué opera.

En Europa, concretamente en Francia, en un mercado que decreció un 1,5%, el Grupo Panzani creció un 3,8%. Garofalo®, por su parte, ha culminado también un excelente ejercicio y su penetración en distintos mercados como España, Portugal, Francia, Alemania y Holanda ha progresado a buen ritmo. Por el contrario, el negocio norteamericano ha estado muy influido por la tensión de precios y la bajada de consumo derivada de las nuevas tendencias de dietas bajas en hidratos de carbono, consiguiendo revertir esta tendencia ya en la última parte del año gracias a la apuesta por las categorías sin gluten, quinoa, *ancient grains* y 150 calorías.

En el ámbito internacional hemos materializado durante el ejercicio dos importantes proyectos de carácter inorgánico: la adquisición de RiceSelect®, negocio norteamericano especializado en arroces orgánicos y especialidades, y la compra de Roland Monterrat, actor fundamental en el mercado francés de *snacking* y platos preparados frescos. Estas operaciones nos han permitido, por un lado, reforzar y diversificar el negocio de fresco y por otro, afianzar nuestro posicionamiento en la categoría BIO, en la que ya habíamos comenzado a operar mediante el desarrollo de productos orgánicos y basados en quinoa, cereales antiguos o vegetales (*supergreens*) bajo las marcas holandesas, españolas y norteamericanas.

Desde el punto de vista bursátil, durante el ejercicio 2015, la acción de Ebro Foods se apreció un 37%. En ese mismo periodo, el Ibex 35 se depreció un 8%, el Ibex Med se apreció un 12,7%, el Ibex Small un 5% y el Eurostoxx Food and Beverage, referencia de los valores de alimentación europeos, subió un 22,7%. Durante el primer trimestre de 2016 el comportamiento de la acción ha continuado siendo muy positivo, apreciándose el valor un 6,8%, mientras que el Ibex 35 se ha depreciado un 12%, el Ibex Med un 11,5%, el Ibex Small un 2,8% y el Eurostoxx Food and Beverage un 2,9%.

En Responsabilidad Social, hemos tenido el honor de ser elegidos miembros del Comité Asesor que trabaja con el SGDFund de Naciones Unidas en la definición de planes de trabajo que permitan avanzar en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Hemos aprobado un nuevo Código de Conducta Corporativo que amplía y desarrolla los compromisos adquiridos por el Grupo Ebro con sus distintos stakeholders y un Código específico para proveedores; hemos creado dentro de la Fundación Ebro Foods una línea de trabajo sobre Agricultura Sostenible centrada en la producción sostenible de nuestras materias primas agrícolas; hemos trabajado en el desarrollo de un *portfolio* de productos posicionados en el segmento salud con el objetivo de seguir avanzando en la oferta de una alimentación sana y diferenciada; en definitiva hemos hecho importantes avances en nuestro propósito de crecer de un modo sostenible, que les invito a que consulten en nuestro Informe de Sostenibilidad.

Para terminar quiero decirles en 2015 hemos cerrado un Plan Estratégico en el que la evolución de la compañía ha sido muy satisfactoria, hemos mejorado los parámetros financieros más significativos, hemos consolidado los negocios de arroz y pasta, hemos entrado en el segmento más *premium* de nuestro *core business* con Garofalo® y RiceSelect® y hemos creado valor para todos ustedes, nuestros accionistas, y para todos los que interactúan con nosotros en el desarrollo de nuestra actividad empresarial.



EBRO

01

PRESENTACIÓN



- 01** Primer grupo del sector de la alimentación en España
- 02** Número uno del mundo en el sector del arroz
- 03** Número dos del mundo en el sector de la pasta
- 04** Líder en los mercados en los que operamos





MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La misión del Grupo Ebro Foods es investigar, crear, producir y comercializar alimentos de alto valor añadido que, además de satisfacer las necesidades nutritivas de la sociedad, mejoren su bienestar y su salud.

La visión del Grupo Ebro Foods es crecer de modo sostenible velando por el comportamiento ético y la integridad personal y profesional en el desarrollo de su actividad, la creación de valor para sus accionistas, la minimización del impacto de su actividad en el medioambiente, el desarrollo personal y laboral de sus empleados, así como la mejora de la calidad de vida de la sociedad y la satisfacción de las necesidades de sus clientes y consumidores.

LOS VALORES QUE GUÍAN EL COMPORTAMIENTO DEL GRUPO EBRO FOODS SON:

- 01** Liderazgo
- 02** Transparencia
- 03** Honestidad
- 04** Responsabilidad
- 05** Integridad
- 06** Cultura del esfuerzo
- 07** Orientación a la generación de valor
- 08** Responsabilidad medioambiental
- 09** Vocación de servicio
- 10** Orientación a las personas
- 11** Innovación
- 12** Sostenibilidad a largo plazo
- 13** Estricto cumplimiento de la legalidad vigente

ÉTICA E INTEGRIDAD

La sociedad se rige por el Código de Conducta del Grupo Ebro Foods y el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores.

CÓDIGO DE CONDUCTA DEL GRUPO EBRO FOODS

Aprobado en diciembre de 2015 por el Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A., es una actualización del Código de Conducta anterior (vigente desde 2012) y supone reforzar el compromiso de la compañía con la integridad, la transparencia y el comportamiento ético y responsable.

El Código de Conducta del Grupo (en adelante COC) se configura como la guía de actuación, en las relaciones internas y externas, de las personas y sociedades que forman parte del grupo de sociedades cuya cabecera es Ebro Foods, fortaleciendo los valores que constituyen nuestras señas de identidad y constituyendo una referencia básica para su seguimiento por las personas y sociedades del Grupo Ebro Foods.

El COC se articula como una pieza esencial dentro del modelo de prevención de delitos que el Grupo Ebro Foods tiene implantado, lo que determina la importancia de su conocimiento y observancia por todas las personas sujetas al mismo.

El COC es asimismo la guía de referencia en las relaciones con los distintos agentes con los que el Grupo interactúa: accionistas, profesionales, consumidores, clientes, proveedores, competencia, autoridades y los mercados en general.

Todos los sujetos que son objeto de aplicación del Código, conforme a lo estipulado en el Apartado 4, tienen la obligación de cumplir y contribuir al cumplimiento del mismo. Nadie, independientemente de su posición en el Grupo, está autorizado a solicitar a un destinatario del Código que contravenga lo que en él se establece. Ningún sujeto obligado podrá justificar una conducta que atente contra el COC o una mala práctica amparándose en una orden superior o en el desconocimiento del contenido del mismo.

En este sentido, cualquiera de los sujetos obligados por el Código puede comunicar, bajo garantía de absoluta confidencialidad, cualquier incumplimiento de sus principios. A tal efecto hay implementado un canal de denuncias en los siguientes términos:



- ❖ Las comunicaciones podrán dirigirse a la cuenta de correo electrónico canaldedenuncias@ebrofoods.es
- ❖ A dicha cuenta de correo, protegida informáticamente para impedir cualquier acceso no autorizado, tendrá acceso únicamente el Presidente de la Comisión de Auditoría y Control, quien en su condición de Consejero independiente no tiene vinculación alguna con la estructura de dirección y gestión del Grupo Ebro.
- ❖ En función del contenido de la denuncia, el Presidente de la Comisión de Auditoría y Control podrá recabar la información oportuna y efectuar las consultas necesarias para esclarecer el asunto, siempre garantizando la absoluta confidencialidad al denunciante y sin poner la cuestión en conocimiento de la persona o personas denunciadas mientras no finalice el proceso de investigación.
- ❖ El Presidente de la Comisión de Auditoría y Control mantendrá comunicación con el denunciante a los efectos de tenerle informado de las actuaciones de indagación realizadas, así como del resultado final de las mismas y de sus consecuencias.
- ❖ Corresponde en todo caso al Presidente de la Comisión de Auditoría y Control priorizar, procesar, investigar y resolver las denuncias en función de su importancia y naturaleza, con especial atención a aquellas denuncias relativas a una posible falsedad financiera-contable y a posibles actividades fraudulentas.



El texto completo de este Código y las pautas que se han marcado para su implantación y aplicación está a disposición de todos nuestros stakeholders a través de la Intranet corporativa y la página web del Grupo, concretamente en la sección de Responsabilidad Social Corporativa

<http://www.ebrofoods.es/responsabilidad-social-corporativa/codigo-de-conducta/>

El COC ha sido traducido a todos los idiomas de los países en que opera el Grupo y ha sido firmado por todos los empleados de la compañía.

Como mecanismos de seguimiento y evaluación, el Grupo Ebro está desarrollando un plan plurianual de auditorías éticas realizadas por un tercero independiente, tanto en sus centros de trabajo como en una selección de proveedores.

REGLAMENTO INTERNO DE CONDUCTA EN MATERIAS RELATIVAS A LOS MERCADOS DE VALORES

Aprobado por el Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A. en noviembre de 2015, modifica y sustituye al anterior, vigente desde el año 2006. El Reglamento se encuadra dentro de un proceso de actuaciones seguidas por la compañía en el marco de una revisión constante de sus normas internas para su adecuación a las previsiones legales y criterios de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) vigentes en cada momento.

Tiene por finalidad establecer el conjunto de reglas que, en el marco de la normativa vigente en cada momento, deben regir el comportamiento de la compañía y las "Personas Afectadas" en los distintos ámbitos regulados en el Reglamento, todos ellos relativos a su actuación en los mercados de valores.

En este sentido, las "Personas Afectadas" son:

- (i) Los Administradores y Directivos.
- (ii) Los Asesores Externos en tanto tenga la consideración de Iniciados.
- (iii) Los miembros de la Unidad de Cumplimiento Normativo.
- (iv) Cualquier otra persona distinta de las anteriores cuando así lo decida puntualmente la Unidad de Cumplimiento Normativo prevista en el Reglamento, a la vista de las circunstancias que concurran en cada caso.

Y los ámbitos de actuación, por su parte, son los siguientes:

- (i) Las operaciones con valores afectados.
- (ii) La información privilegiada e información relevante.
- (iii) La autocartera.
- (iv) Los conflictos de interés.

El texto completo de este Código está a disposición de todos nuestros stakeholders a través de la Intranet corporativa y la página web del Grupo, concretamente en la subsección de Gobierno Corporativo

<http://www.ebrofoods.es/informacion-para-accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/reglamento-interno-de-conducta-en-materias-relativas-a-los-mercados-de-valores/>



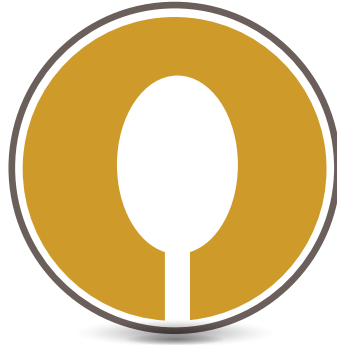
SOCIEDADES QUE DESARROLLAN LOS NEGOCIOS

Todas las sociedades dependientes y asociadas del Grupo Ebro Foods y la participación que este tiene en cada una de ellas aparecen detalladas en los estados financieros consolidados de la organización (ver punto 4 de las Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2015).

Dependiendo de Ebro Foods, S.A., las subsidiarias que expresamente se encargan de desarrollar los negocios de arroz y pasta de la compañía son:



SOCIEDAD	PAÍS	ÁREA NEGOCIO
American Rice Inc.	USA	Arroz
Arrozeiras Mundiarroz, S.A.	Portugal	Arroz
Boost Nutrition, C.V.	Bélgica	Arroz
Bosto Panzani Benelux, N.V.	Bélgica	Arroz y pasta
Ebrofrost Holding GmbH	Alemania	Arroz y pasta
Ebro India, Privated Ltd.	India	Arroz
Euryza GmbH	Alemania	Arroz
Herba Bangkok	Tailandia	Arroz
Herba Egypt, Ricemills. Ltd.	Egipto	Arroz
Herba Puerto Rico, LLC	Puerto Rico	Arroz
Herba Ricemills, S.L.U.	España	Arroz
Herba Ricemills Romania, S.R.L.	Rumanía	Arroz
Lassie, B.V.	Holanda	Arroz
Lustucru Frais, S.A.S	Francia	Arroz y pasta
Mundi Riso, S.R.L.	Italia	Arroz
Mundi Riz, S.A.	Marruecos	Arroz
Panzani, S.A.S.	Francia	Arroz y pasta
Riceland Magyarorzag, KFT	Hungría	Arroz
Riviana Foods Inc.	USA	Arroz
Stevens&Brotherton Herba Foods, Ltd.	Reino Unido	Arroz
Catelli Foods Corporation	Canadá	Pasta
New World Pasta	USA	Pasta
Pastificio Lucio Garofalo, Spa	Italia	Pasta



DOS NUEVOS NEGOCIOS SE HAN INCORPORADO AL GRUPO EN 2015

RICESELECT® es el negocio líder en el mercado retail estadounidense de arroces aromáticos y orgánicos y también de productos basados en ancient grains, quinoa y otros súper cereales. Es una marca con una imagen muy premium y una cartera de productos de alto valor añadido muy reconocida por el consumidor norteamericano.

Precio de la operación: US\$45 millones.

ROLAND MONTERRAT® es un importante actor en el segmento de los platos frescos en Francia. Lidera el mercado de *"Pâté en croûte"* y ocupa una posición muy relevante en el ámbito de los sándwiches y *croque-monsieur*.

Precio de la operación: €44,25 millones.



Infraestructura industrial

El Grupo Ebro, a través de sus sociedades filiales, dispone de 45 instalaciones industriales ubicadas en 15 países diferentes.

45

INSTALACIONES INDUSTRIALES

15

PAÍSES

ALEMANIA

Offingen

BÉLGICA

Merksem
Schoten

CANADÁ

Montreal
Hamilton
Delta

DINAMARCA

Orbaek

EGIPTO

Heliopolis

ESPAÑA

San Juan de
Aznalfarache
Coria del Río
Isla Mayor
Jerez de la Frontera
Silla
Algemesí
L' Aldea
La Rinconada

ESTADOS UNIDOS

Alvin
Carlisle
Brinkley
Clearbrook
Freeport
Memphis
Fresno
St. Louis
Winchester
Hazen

FRANCIA

Communay
Gennevilliers
Nanterre
Saint Genis Laval
Lorette
Saint Just
Vitrolles
Littoral
La Montre
Macon

HOLANDA

Wormer

INDIA

Taraori

ITALIA

Gragnano
Vercelli

MARRUECOS

Larache

PORTUGAL

Coruche

REINO UNIDO

Liverpool
Cambridge

TAILANDIA

Bangkok