A man with a beard, wearing a plaid shirt and a red bracelet, is shown in profile, looking down at a plant in his hand. He is standing in a field of tall green grass. The background is a dense field of similar plants, slightly out of focus. The lighting is bright and natural, suggesting a sunny day. The overall mood is one of careful observation and agricultural work.

GESTIÓN DE
la cadena de suministro

GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

SUBCONTRATACIÓN Y PROVEEDORES

Pag 81

CADENA DE SUMINISTRO DE MATERIAS PRIMAS AGRÍCOLAS

Pag 82

EBRO FOODS, S.A.

Gestión de la cadena de suministro

SUBCONTRATACIÓN Y PROVEEDORES

El objetivo principal de la gestión sostenible del Grupo Ebro reside en asegurar la sostenibilidad de sus productos a lo largo de toda su cadena de valor, que tiene como primer y principal eslabón de negocio la producción y el aprovisionamiento de sus materias primas, agrícolas y auxiliares. Para ello, el Grupo está actuando de manera directa y en una doble vertiente con los actores principales de su cadena de suministro. Por una parte, trabajando codo con codo con los agricultores con el fin de fomentar una agricultura sostenible, tanto a nivel medioambiental como económico y social; y por otra, controlando el desempeño de sus proveedores industriales respecto a temas de responsabilidad empresarial, mediante auditorías internas o externas y colaborando con ellos con un enfoque de mejora continua.

Dada su estructura de compañía multimarca, multiempresa y multipaís, el Grupo Ebro sigue una cultura de descentralización para determinadas áreas de gestión en sus respectivas sociedades, como es el caso del Área de Compras. En este escenario, cada filial tiene sus propias políticas acorde a la legislación y casuísticas de los países a los que pertenecen, no estando, por tanto, plenamente desarrollada, a día de hoy, dentro del Grupo una gestión corporativa integral de nuestros proveedores a nivel global.

Actualmente las principales herramientas a nivel corporativo de que disponemos para el control de nuestros proveedores son tres: 1) visitas y reuniones por parte de los Departamentos de Compras de las distintas filiales, 2) la Plataforma Sedex, donde paulatinamente se han ido dando de alta algunos proveedores de determinadas sociedades del Grupo, a los que a su vez se les realizan auditorías por parte de un tercero independiente; 3) el Código de Conducta de Proveedores de Ebro Foods, que tiene como misión regular las normas de comportamiento en materia social y medioambiental de los proveedores del Grupo. Hasta ahora se han adherido a él un 100% de los proveedores de nuestras sociedades Herba Bangkok, un 99% de Herba Camboya, y un 80% de los de Ebro India, no siendo un proceso sencillo y bastante costoso en tiempo.

Con objeto de abordar una gestión integral de la cadena de suministro estamos comenzando a desarrollar un plan de trabajo, por el que a partir de 2019 clasificaremos a todos los proveedores de la Sociedad en tres grupos: materias primas agrícolas, materias primas auxiliares y proveedores de servicios, con la idea de hacer un mapping por filiales y a partir de ahí establecer conjuntamente con ellas la hoja de ruta que nos permita alcanzar el objetivo de que en 2030 el 100% hayan firmado el COC de Proveedores del Grupo o incorporen en sus políticas criterios ESG.



RELACIÓN DE AUDITORÍAS A PROVEEDORES ENTRE 2017-2018

PROVEEDOR	FÁBRICA	PAÍS	FECHA	AUDITORÍA
RISO SCOTTI S.P.A.	RISO SCOTTI S.P.A.	ITALY	28/09/2018	BVCERT 4 Pilar Audits
MONDI BÉKÉS CS ABA LTD	MONDI BÉKÉS CS ABA KFT	HUNGARY	28/09/2018	BVCERT 4 Pilar Audits
GRAPHIC PACKAGING INTERNATIONAL LLC	MONDI PACKAGING IGUALADA	SPAIN	26/09/2018	BVCERT 4 Pilar Audits
VENUS GROWERS	ALEXANDRIA	GREECE	14/06/2018	Intertek Bulgaria
VENUS GROWERS	VERIA	GREECE	13/06/2018	Intertek Bulgaria
GREAT GIANT PINEAPPLE COMPANY	GRAT GIANT PINEAPPLE CO CANNERY AND PLANTATION	INDONESIA	07/06/2018	BVCERT 4 Pilar Audits
ENGRO EXIMP AGRIPRODUCTS (PVT) LIMITED	INTEGRATED RICE PROCESSING COMPLEX (IRPC)	PAKISTÁN	04/05/2018	Elevate Limited
GEOVITA SRL	GEOVITA SRL	ITALY	19/02/2018	SGS CBE
MONDI CONSUMER PACKAGING GMBH	MONDI KORNEUBURG GMBH	AUSTRIA	23/01/2018	BVCERT 4 Pilar Audits
MUNDI RISO SRL	MUNDI RISO	ITALY	18/12/2017	SGS CBE
EBRO FOODS NEDERLAND BV	LASSIE	NETHERLANDS	10/11/2017	Intertek UK
GALAXY RICE MILL	GALAXY RICE MILL	PAKISTAN	03/08/2017	Elevate Limited
CASARONE AGROINDUSTRIAL S.A.	ARROZUR S.A.	URUGUAY	28/06/2017	SGS
CASARONE AGROINDUSTRIAL S.A.	PLANTO JOSÉ P. VARELA	URUGUAY	27/06/2017	SGS

CADENA DE SUMINISTRO DE MATERIAS PRIMAS AGRÍCOLAS

MATERIA PRIMA AGRÍCOLA SOSTENIBLE

Después de asociarse con la SAI Platform en 2015, durante 2016 el Grupo Ebro dio un paso más en su compromiso con la producción sostenible de sus materias primas agrícolas, concretamente el arroz, haciéndose miembro de la *Sustainable Rice Platform* (SRP, <http://www.sustainablerice.org/>). La SRP es una iniciativa *multi-stakeholders* co-liderada por el programa de medioambiente de las Naciones Unidas (UNEP) y por el Instituto Internacional de Investigación del Arroz (IRRI, <http://irri.org/>), que tiene como objetivo promover la sostenibilidad en el sector arrocero, principalmente en el asiático (<http://www.sustainablerice.org/About-Us/>), prestando una especial atención a los pequeños agricultores (*small-holders*).

En este contexto, el Grupo Ebro ha comenzado a utilizar los estándares de cultivo sostenible de la SAI y de la SRP como referencias cualitativas en las distintas iniciativas y proyectos que tiene puestos en marcha para mejorar la sostenibilidad de los agricultores en sus zonas de abastecimiento.

Así, en lo que se refiere al trigo duro y los tomates, la filial francesa Panzani está desarrollando el Programa “Nature”, un proyecto orientado a transformar las prácticas agrícolas de los proveedores que conforman su cadena de suministro con el objetivo de que sus materias primas estén libres de residuos de pesticidas en el año 2025.



En lo que respecta al arroz, el Grupo ha continuado trabajando en colaboración con otros stakeholders en el desarrollo de proyectos conducentes a la mejora de la sostenibilidad ambiental y la preservación de la biodiversidad en distintas áreas productoras. Los máximos exponentes de este trabajo han sido:

- **“Sustainable Hom Mali Rice programme”:** nuestra sociedad Herba Bangkok, Mars Food, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y el Thai Rice Department han puesto en marcha de manera conjunta un innovador programa para mejorar la viabilidad económica de 1.200 productores tailandeses de arroz y desarrollar arroz Hom Mali (arroz jazmín) de alta calidad y sostenible mediante un sistema *Climate-Smart* que mitigue el cambio climático en la provincia de Roi Et. Este programa se desarrollará durante dos años y medio, desde 2018 hasta 2020.
- **Biodiversidad en el Delta del Ebro:** gracias a la colaboración de Ebro Foods y Kellogg con el Instituto de Investigación y Tecnología Agroalimentarias (IRTA) se ha estudiado la gestión de la biodiversidad en beneficio del cultivo de arroz y su sostenibilidad en el Delta del Ebro. Los investigadores del IRTA realizaron este análisis con la colaboración activa de agricultores, técnicos del sector y expertos medioambientales para identificar las mejores medidas de protección de la biodiversidad de los arrozales y a la vez ayudar a los agricultores, teniendo en cuenta criterios agrícolas, ambientales, económicos y sociales. El estudio concluyó que las medidas mejor valoradas por la comunidad agrícola y más eficaces para favorecer la biodiversidad en esta área geográfica son: plantar lirios amarillos para mantener la estabilidad de los canales de drenaje y aumentar la población de murciélagos mediante la instalación de nidos para mejorar el control de plagas.
- **Programa “Oryzonte”:** desarrollado en las Marismas del Guadalquivir (Sevilla) junto a Mars Food y Danone, el proyecto trabaja en tres áreas clave:
 1. Buenas prácticas agrícolas: formación de agricultores en prácticas respetuosas con el medioambiente, como el uso mejorado de fertilizantes y productos químicos.
 2. Reducción del consumo de agua y de las emisiones de gases de efecto invernadero
 3. Biodiversidad: a través de campos de demostración y actividades de capacitación, el proyecto fomentará la implementación de acciones para mejorar la biodiversidad en las fincas de arroz de Sevilla.
- **Proyecto EKTA (India):** con objeto de mejorar las condiciones socioeconómicas de los agricultores locales, mejorar los rendimientos de sus cosechas y garantizar la calidad y salubridad de sus arroces, nuestra filial Ebro India inició en 2015 el programa EKTA (Ebro Kissan Training and Awareness), un programa de formación y capacitación agraria que hace especial hincapié en el uso adecuado de los pesticidas, uno de los principales problemas de seguridad alimentaria del país. Durante 2018 el programa ha sido ampliado a 100 aldeas rurales más (frente a 50 en 2017) involucrando aproximadamente a unos 2.500 agricultores nuevos. El proyecto, en el que participan como voluntarios un nutrido grupo de profesionales de Ebro India junto a un experto de la Universidad de Haryana, ha ampliado sus herramientas de formación durante este ejercicio y, además de contar con sesiones informativas, ha puesto a disposición de los agricultores un programa de radio en el cual estos han podido hacer preguntas en directo a un especialista del cultivo del arroz, así como folletos y posters con indicaciones, avisos e información técnica. Los resultados de las mediciones de pesticidas realizadas con posterioridad en las zonas en las que se ha impartido la formación muestran un importante descenso en comparación con las efectuadas en el año anterior.
- **Control Farming:** programa de mejora agronómica desarrollado en India para educar a los agricultores sobre el uso correcto de pesticidas y fungicidas en términos de cantidad, calidad y tiempo, realizando un seguimiento completo de la implementación de prácticas agrarias correctas desde la siembra hasta la cosecha. El arroz resultante de estas cosechas se compra por parte de Ebro India pagando un extra por tonelada.
- **Organic Farming:** proyecto desarrollado en India con 1.300 agricultores de las regiones de Uttar Pradesh y Jammu, para la transformación de tierras de cultivo tradicional a tierras de cultivo orgánico.

- ▶ **SAIRISI (Italia):** desarrollado en colaboración con varios miembros de la SAI-P (Unilever, Kellogg, Migros), plantea el objetivo de evaluar a los agricultores conforme al estándar de la SAI-P, proponiéndoles una formación específica, impartida por el Enterisi y profesionales del sector (Universidades, ONGs, etc.), para mejorar su desempeño. Las principales materias de estudio son: agricultura de precisión, agricultura de conservación, uso de nutrientes y fertilizantes, y las prácticas de mejora ambiental, agronómica y de biodiversidad respaldadas por El CAP / PSR. El control y la mitigación potencial de las emisiones de metano en el arroz son otros de los desafíos que quiere afrontar el grupo SAIRISI. Uno de los aspectos singulares de este proyecto es que aglutina en una misma plataforma a agricultores, molineros de arroz, empresas y minoristas con el objetivo de mejorar la sostenibilidad del cultivo.

DETALLE DE NUESTRA CADENA DE SUMINISTRO

En la información reportada a continuación sólo se consideran las cadenas de suministro de las materias primas agrícolas arroz, trigo duro y quinoa, que son las que constituyen el grueso principal de las materias primas utilizadas por el Grupo Ebro.

Tanto el arroz como el trigo duro se compran a tres categorías de proveedores primarios que pueden variar según los países de origen de la materia prima:

- ▶ Agricultores o cooperativas
- ▶ Molinos y/o fábricas
- ▶ Traders

La quinoa, por su parte, se compra fundamentalmente a cooperativas de agricultores y a molinos.

El *pool* de países de los que nos abastecemos en los que no operamos, así como las categorías de proveedores directos que usamos en dichos países y los volúmenes comprados por categoría, varían relativamente poco de un año a otro. Sin embargo, dentro de estas categorías, los operadores a los que compramos y los volúmenes comprados a cada uno sí pueden variar significativamente dependiendo de nuestras necesidades en materia de precio, calidad, especificación de clientes, etc.



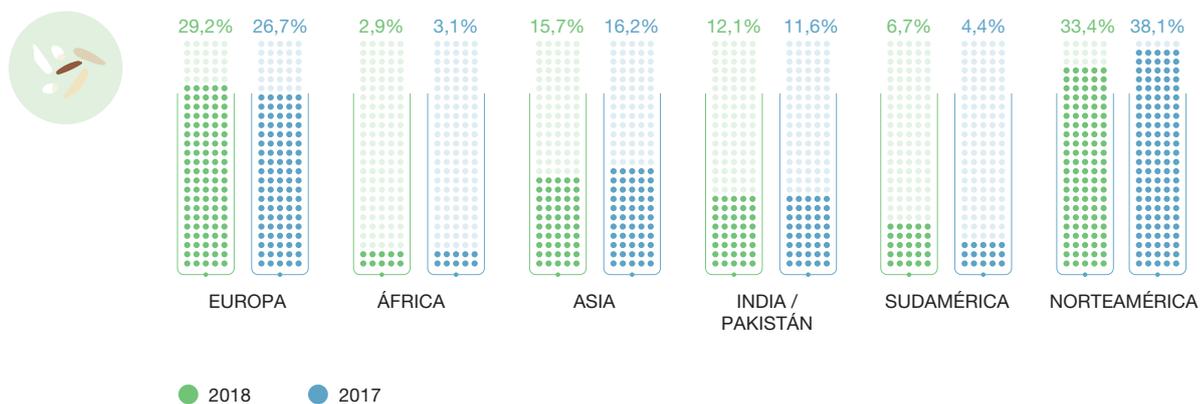
VOLÚMENES POR ORIGEN

Arroz

El suministro de arroz del Grupo Ebro ha sido muy estable los dos últimos años, tanto en el volumen total como en el volumen por origen, siendo Norteamérica y Europa las dos zonas más importantes de abastecimiento (Cf. gráfico 1).

	2017	2018
	TM	TM
Europa	426.126	434.512
África	49.226	42.619
Asia	257.791	233.424
India/Pakistán	184.184	179.521
América del Sur	69.815	100.090
Norteamérica	606.563	495.759
TOTAL	1.593.705	1.485.925

SUMINISTRO DE ARROZ POR ORIGEN (GRÁFICO 1)

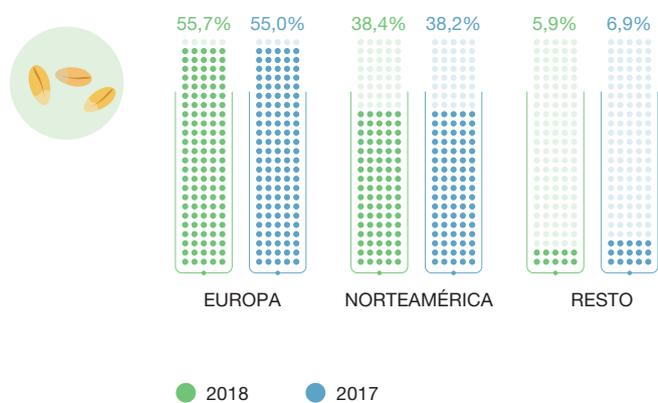


Trigo duro

En cuanto al trigo duro, el Grupo Ebro se abastece principalmente en Europa y Norteamérica, siendo Francia y Estados Unidos los dos países más relevantes en cuanto a volumen de compra. (Cf. gráfico 2).

	2017	2018
	TM	TM
Norteamérica	315.828	326.250
Europa	455.218	472.741
Resto	56.800	49.982
TOTAL	827.846	848.973

SUMINISTRO DE TRIGO DURO POR ORIGEN (GRÁFICO 2)

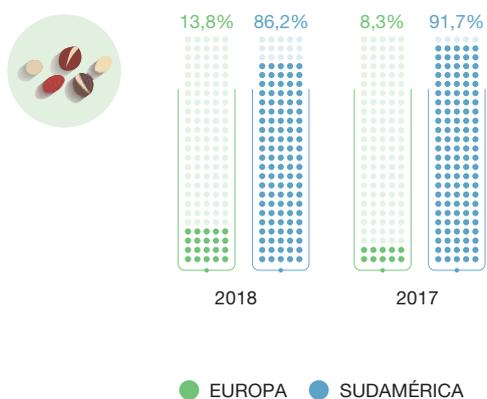


Quínoa

En lo que se refiere a quínoa, el Grupo Ebro se abastece principalmente en América del Sur, y en un porcentaje muy pequeño, en Europa. (Cf. gráfico 3).

	2017	2018
	TM	TM
América del Sur	3.272	3.255
Europa	298	521
TOTAL	3.570	3.776

SUMINISTRO DE QUINOA POR ORIGEN (GRÁFICO 3)



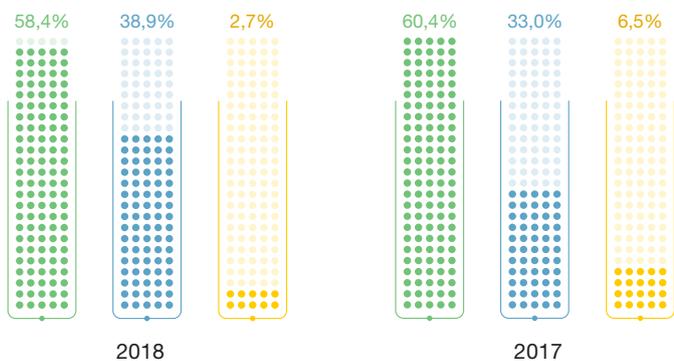
VOLUMENES POR PROVEEDOR

Arroz

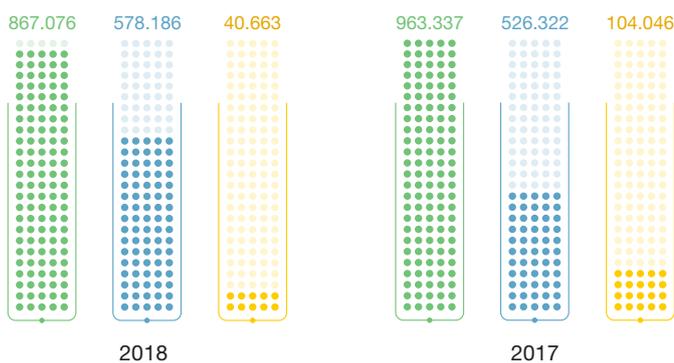
A nivel global, la gran mayoría del arroz se compra directamente a agricultores o cooperativas y el resto a molinos y traders (Cf. Gráfico 4).

GRÁFICO 4

ARROZ. VOLUMEN POR TIPO DE PROVEEDOR



ARROZ. VOLUMEN POR TIPO DE PROVEEDOR (TM)



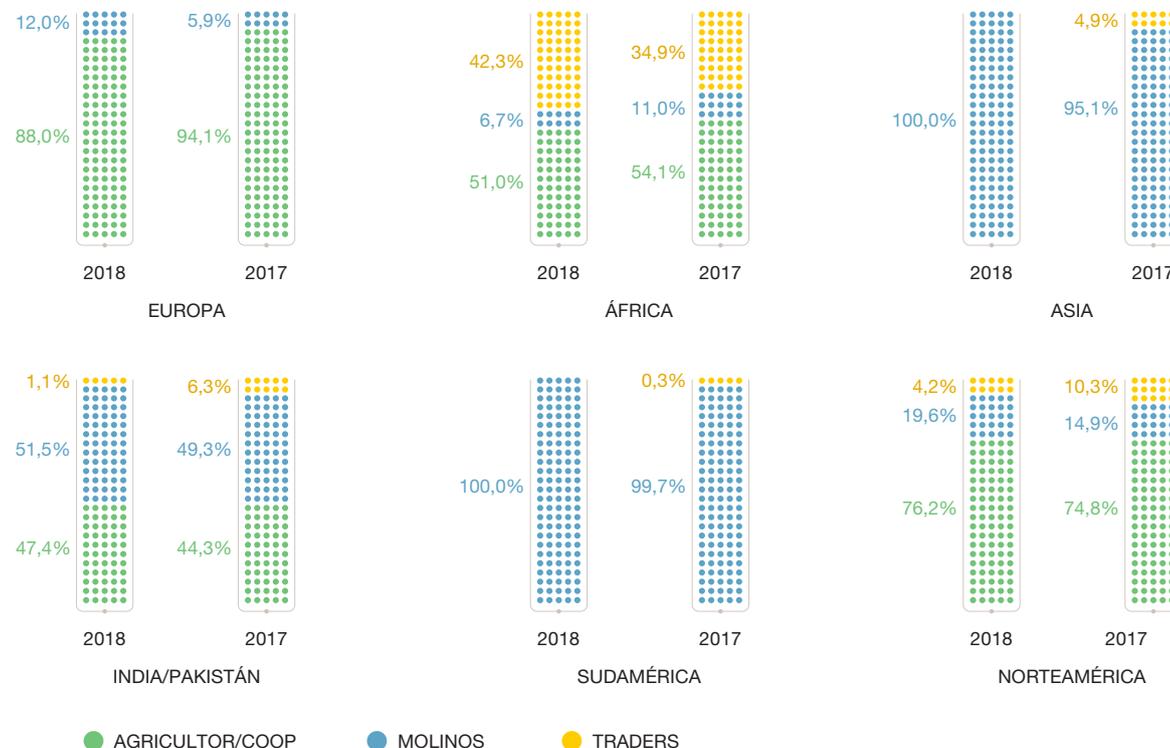
● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS ● TRADERS



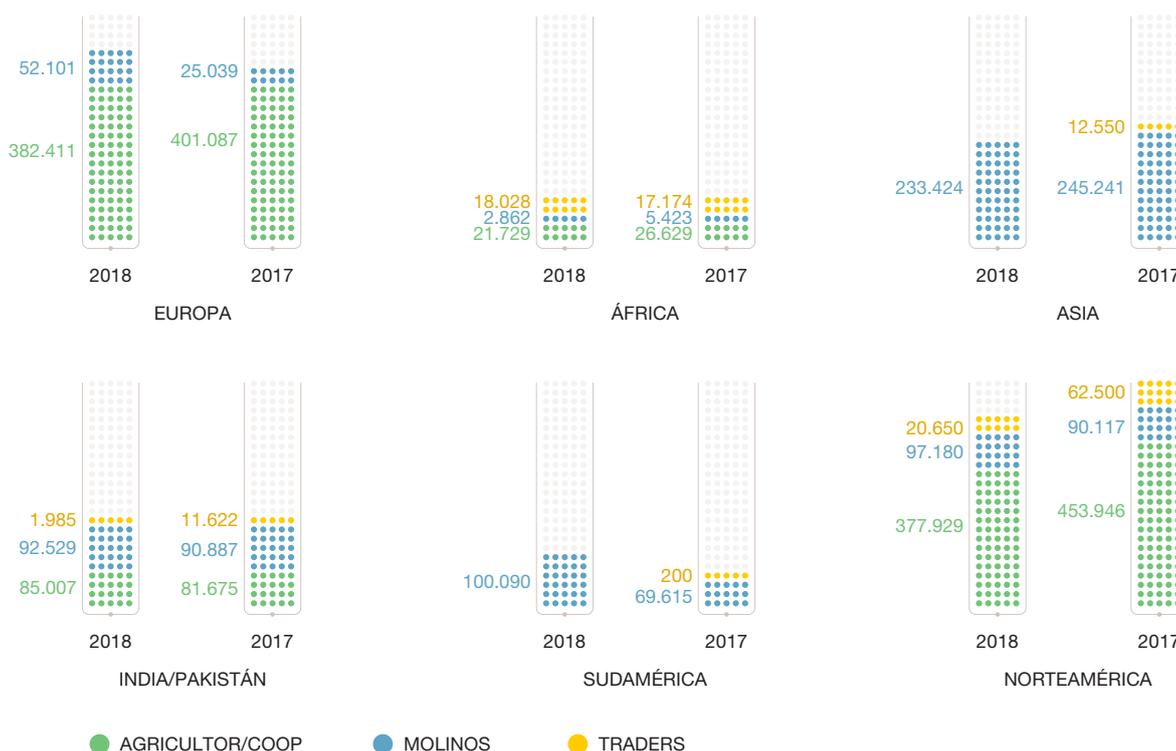
A nivel desagregado, esta distribución *volumen / tipo proveedor* varía sensiblemente de una zona geográfica a otra, pero se mantiene relativamente constante para cada zona entre 2017 y 2018 (Cf. Gráfico 5).

GRÁFICO 5

SUMINISTRO DE ARROZ / PROVEEDORES POR ORIGEN



SUMINISTRO DE ARROZ (TM) / PROVEEDORES POR ORIGEN

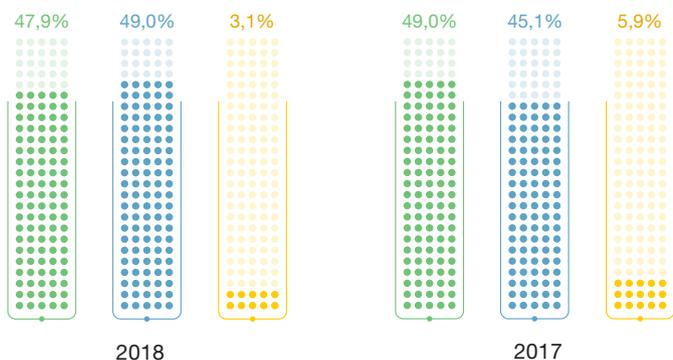


Trigo duro

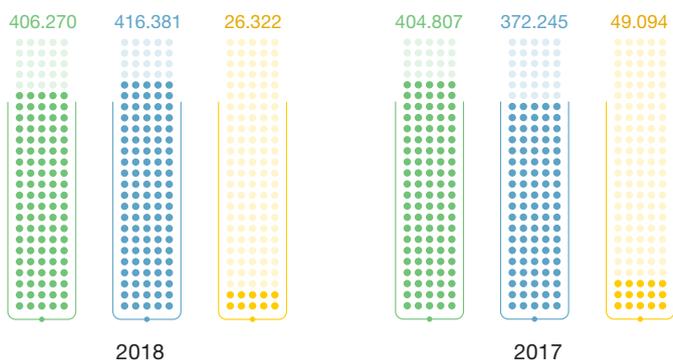
A nivel global, durante 2018 la mayoría del trigo duro se ha suministrado directamente desde el agricultor o cooperativas, y molinos. El resto del volumen se ha comprado a *traders*. (Cf. Gráfico 6).

GRÁFICO 6

TRIGO DURO. VOLUMEN POR TIPO DE PROVEEDOR



TRIGO DURO. VOLUMEN POR TIPO DE PROVEEDOR (TM)



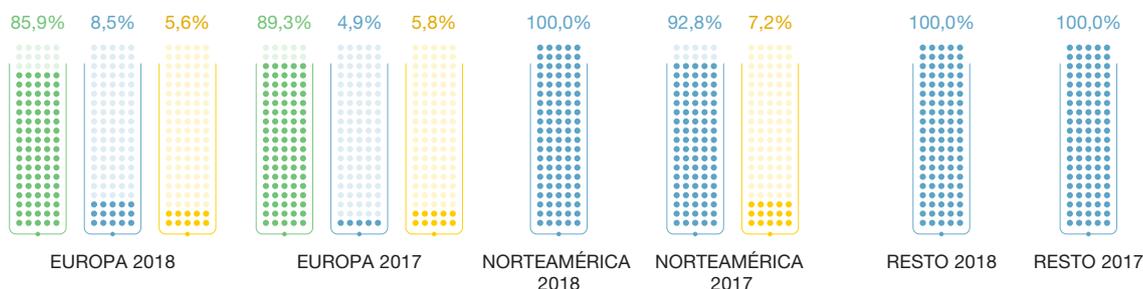
● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS ● TRADERS



A nivel desagregado, los proveedores directos son totalmente diferentes para cada zona geográfica: principalmente agricultores o cooperativas en Europa y molinos en América del norte (Cf. Gráfico 7).

GRÁFICO 7

SUMINISTRO DE TRIGO DURO / PROVEEDORES POR ORIGEN



SUMINISTRO DE TRIGO DURO (TM) / PROVEEDORES POR ORIGEN



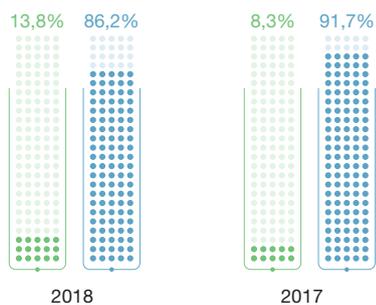
● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS ● TRADERS

Quínoa

Durante 2018 la mayoría de la quínoa se ha suministrado directamente desde molinos. El resto del volumen se ha comprado a agricultores y cooperativas. (Cf. Gráfico 8).

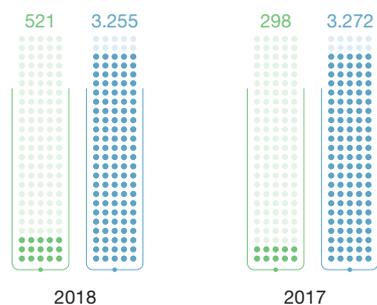
GRÁFICO 8

QUÍNOA. VOLUMEN POR TIPO DE PROVEEDOR



● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS

QUÍNOA. VOLUMEN POR TIPO DE PROVEEDOR (TM)

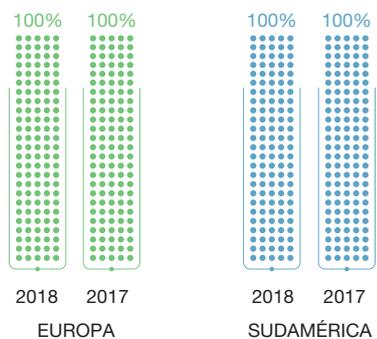


● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS

A nivel desagregado, los proveedores directos son totalmente diferentes para cada zona geográfica: agricultores o cooperativas en Europa y molinos en América del Sur (Cf. Gráfico 9).

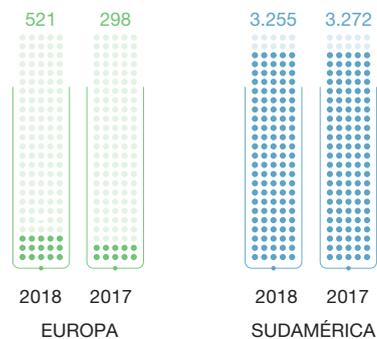
GRÁFICO 9

SUMINISTRO DE QUINOA /
PROVEEDORES POR ORIGEN



● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS

SUMINISTRO DE QUINOA (TM) /
PROVEEDORES POR ORIGEN



● AGRICULTOR/COOP ● MOLINOS

