



Modelo de Gobierno

MODELO DE GOBIERNO

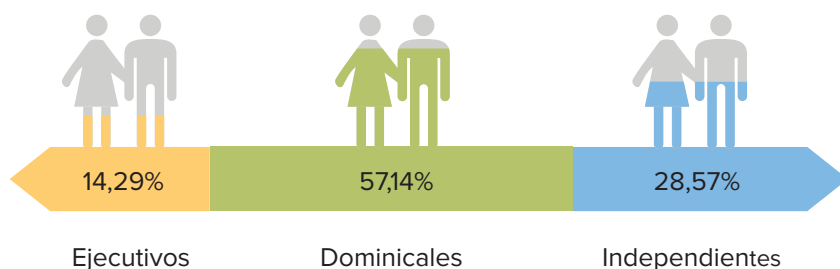
Órganos de Gobierno

Los órganos de gobierno de Ebro Foods, S.A. son la Junta General de accionistas y el Consejo de Administración.

La Junta General de accionistas es el órgano soberano de la compañía. Tiene competencia para deliberar y adoptar acuerdos sobre todos los asuntos que la legislación y los Estatutos Sociales reservan a su decisión, y, en general, sobre todas las materias que, dentro de su ámbito legal de competencia, se sometan a la misma a instancia del Consejo de Administración y de los propios accionistas en la forma prevista legalmente.

Sin perjuicio de las competencias reservadas legal, estatutaria o reglamentariamente a la Junta General, el Consejo de Administración es el máximo órgano de gobierno y administración de la Sociedad, teniendo al respecto plena competencia para dirigir, administrar y representar a la Sociedad en el desarrollo de las actividades que integran su objeto social. El Consejo de Administración encomendará la gestión ordinaria de la Sociedad a sus miembros ejecutivos y al equipo de alta dirección, centrando su actividad en la supervisión y asumiendo como funciones generales, entre otras que legalmente le correspondan, las recogidas en el Reglamento del Consejo y aquellas que le pueda delegar la Junta General de acciones en la forma legalmente prevista.

El Consejo de Administración de Ebro Foods está compuesto por catorce miembros, de los cuales dos tienen la condición de Consejeros ejecutivos, ocho son Consejeros dominicales y cuatro Consejeros independientes.

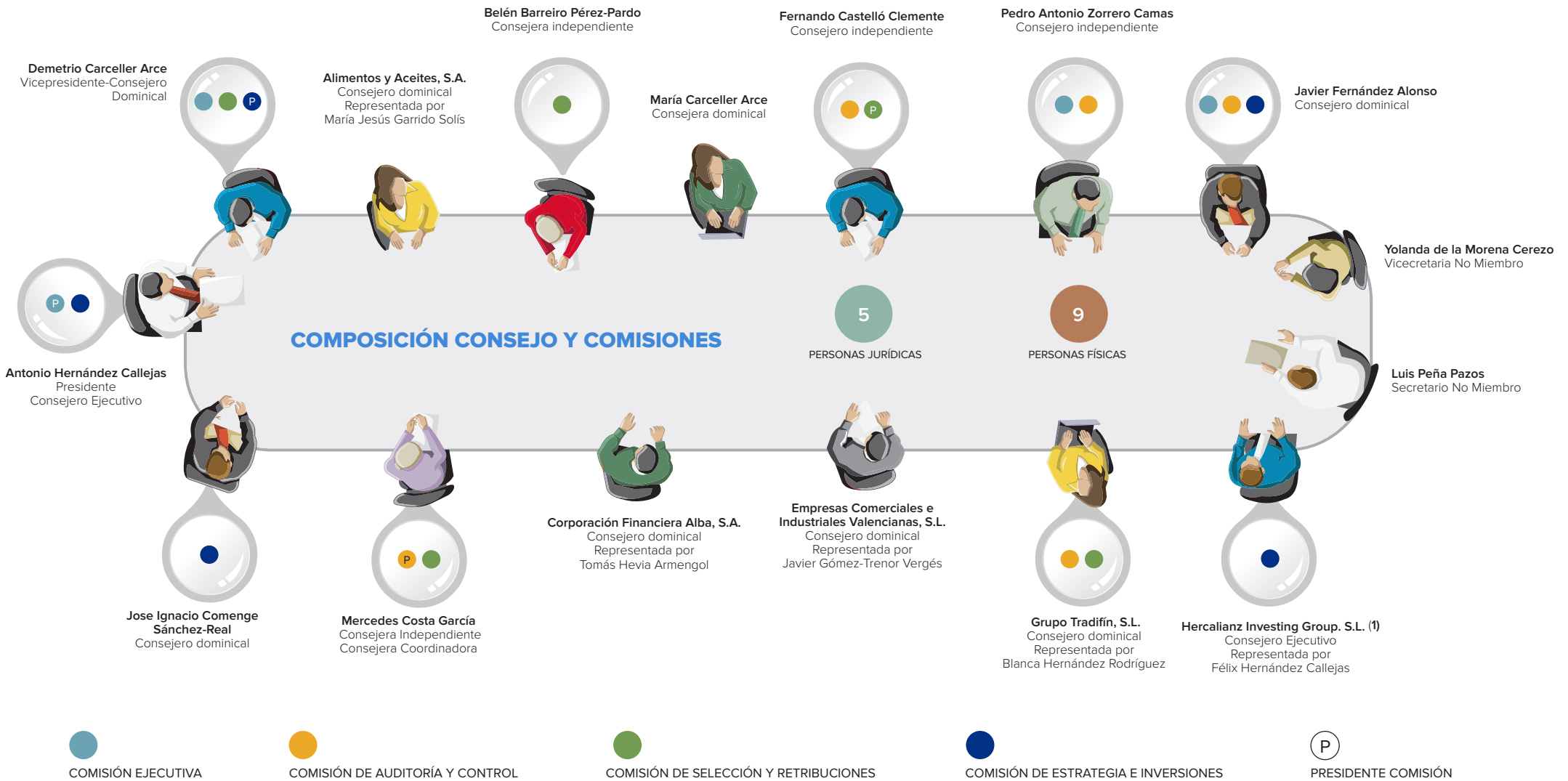


Asimismo, existen constituidas cuatro Comisiones que garantizan el cumplimiento de las funciones del Consejo de Administración y desarrollan las facultades y competencias que la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo determinan.

Estas cuatro Comisiones son:

- Comisión Ejecutiva
- Comisión de Auditoría y Control
- Comisión de Selección y Retribuciones
- Comisión de Estrategia e Inversiones

A 31 de marzo de 2021 la composición del Consejo de Administración y sus Comisiones es la siguiente:



(1) El Consejero Hercalanz Investing Group, S.L. no desempeña funciones de dirección ni en Ebro Foods, S.A. ni en el Grupo. No obstante, se le atribuye la categoría de Consejero ejecutivo por el hecho de que su representante persona física en el Consejo de Administración, don Félix Hernández Callejas, es directivo y administrador en algunas de las sociedades del Grupo.

Con una presencia femenina en el Consejo de Administración del 35,71%, la Sociedad es consciente de que tiene que trabajar en aumentar la presencia femenina en el Consejo de Administración, en cuanto a sexo menos representado en este órgano, para conseguir el objetivo fijado en la Política de Selección de Consejeros y Diversidad en la composición del Consejo de Administración de que dicha presencia alcance en 2022 el 40% del total de sus miembros.

En cuanto al número de Consejeros independientes (4), sensiblemente inferior al tercio (4,67) del total de miembros del Consejo (14) recomendado para sociedades que, como Ebro Foods, S.A., no son de elevada capitalización, téngase en cuenta que el porcentaje del capital social representado en el Consejo de Administración comunicado a la Sociedad es, a 31 de marzo de 2021, del 67,07%. La Sociedad considera necesario seguir trabajando para incrementar el número de Consejeros independiente hasta alcanzar, al menos, el tercio recomendado.

35,71%



MUJERES	
	5
Entre 40-50 años	1
Entre 51-60 años	4

64,29%



HOMBRES	
	9
Entre 40-50 años	3
Entre 51-60 años	1
Entre 61 y 70 años	4
Entre 71 y 80 años	1

Estructura accionarial y comportamiento bursátil

En la actualidad, el capital social de Ebro Foods, S.A. asciende a 92.319.235,20 euros y se encuentra totalmente suscrito y desembolsado. Las acciones están representadas por anotaciones en cuenta y se hallan inscritas por la Sociedad de Gestión de los sistemas de Registro de Compensación y Liquidación de Valores (IBERCLEAR), cotizando en las cuatro Bolsas españolas.

Se indica a continuación el detalle del capital social representado en el Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2020:

ESCALA DE PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL	Nº DE ACCIONISTAS SIGNIFICATIVOS REPRESENTADOS EN EL CONSEJO Y/O DE CONSEJEROS CON PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL SOCIAL	PORCENTAJE TOTAL SOBRE EL CAPITAL SOCIAL
≥ 10,00%	3	36,05
≥ 5,00% < 10,00%	4	29,42
≥ 3,00% < 5,00%	0	0,00
< 3,00%	5*	1,60

(*) Ninguno de estos cinco Consejeros tiene la condición de accionista significativo porque la participación en el capital social de cada uno de ellos es inferior al 3%.

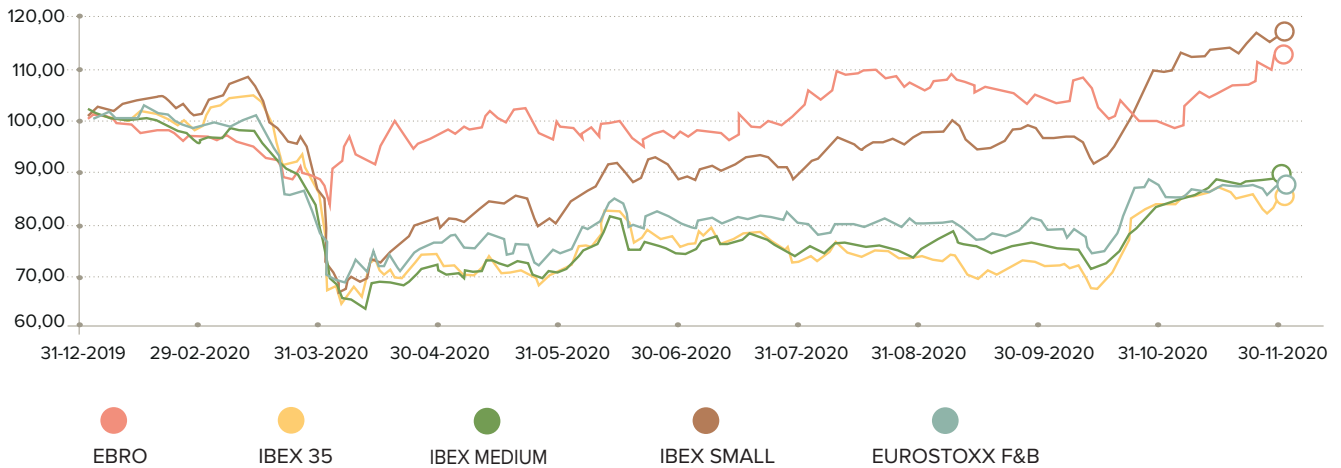
A 31 de diciembre de 2020 el capital flotante estimado es del 29,51%.

A 31 de marzo de 2021 la Sociedad no ha recibido comunicación alguna que afecte a los datos indicados de capital social representado en el Consejo de Administración y capital flotante.

Evolución de la acción

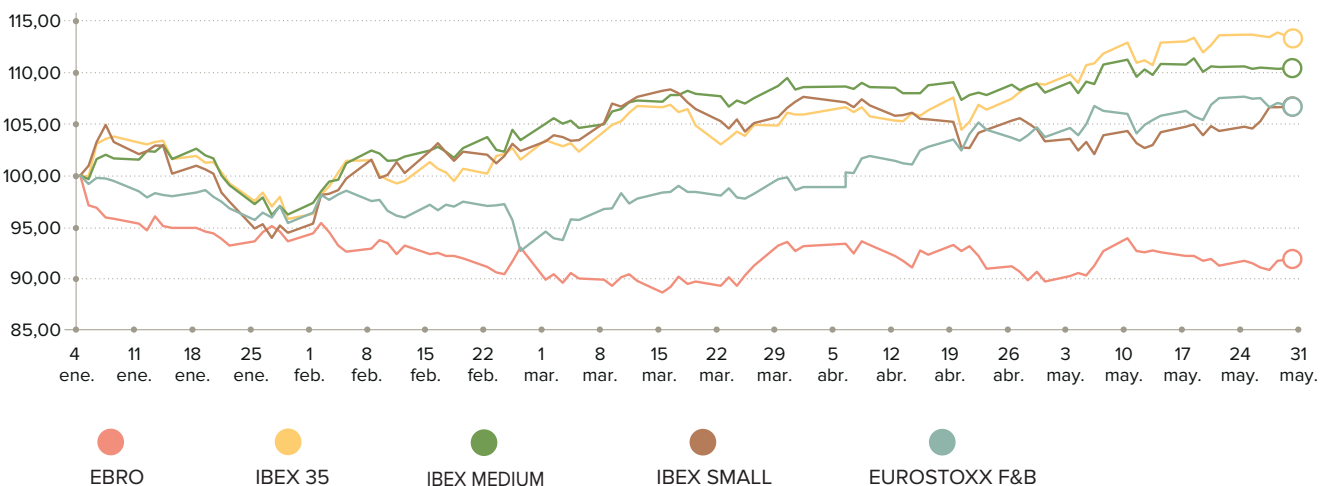
Durante el ejercicio 2020, la acción de Ebro Foods se apreció un 10,8%. En ese mismo periodo, el Ibex 35 cerró con una caída del 16,6%, el Ibex Med cayó un 11,0%, el Ibex Small subió un 15,8% y el Eurostoxx Food and Beverage se depreció 13,9%.

EBRO VS. ÍNDICES 2020



La cotización media del valor durante el ejercicio 2020 fue de €17,03, cerrando a 31 de diciembre en €18,94. La rotación de acciones, por su parte, fue equivalente al 14,8% del número total de acciones de la compañía. Así, el volumen medio diario de negociación durante 2020 fue de 88.797 acciones.

EBRO VS. ÍNDICES 1 DE ENERO A 31 DE MAYO DE 2021



Si observamos el comportamiento en 2021, a 31 de mayo, la acción de Ebro ha reflejado el importante pago de dividendo del pasado 28 de diciembre. Así, en relación con los índices de referencia, Ebro se ha depreciado un 8%, mientras que el Ibex 35 se ha apreciado un 13%, el Ibex Med un 10%, el Ibex Small un 6,75% y el Eurostoxx Food and Beverage un 6,5%.

ANALISTAS DE EBRO

Un año más, los analistas siguen apostando por nuestro valor y actualmente dan cobertura de análisis a EBRO las siguientes firmas:



A cierre del ejercicio 2020, la valoración media de los analistas otorgaba a EBRO un precio objetivo de €20,5 por acción, un 8,2% superior a lo que cotizábamos en Bolsa en dicha fecha.

DIVIDENDOS

Durante el ejercicio 2020 se repartió con cargo al resultado del ejercicio 2019 un dividendo ordinario de €88 millones (€0,57 euros por acción).

El dividendo ordinario se abonó en tres pagos (€0,19 por acción) en los meses de abril, junio y octubre de 2020.

Unido a este, a raíz de las desinversiones de pasta en Norteamérica se abonó un dividendo extraordinario de €298,49 millones (€1,94 por acción) el 28 de diciembre de 2020.

Así, la rentabilidad del dividendo por acción a cierre del ejercicio 2020 asciende al 13,25%.

Para el presente año 2021, el Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A., en su sesión celebrada el 16 de diciembre de 2020, acordó por unanimidad proponer a la próxima Junta General de Accionistas en relación con los resultados correspondientes al ejercicio 2020, la distribución de un dividendo ordinario de €0,57 por acción en tres pagos de €0,19 por acción, los meses de abril, junio y octubre de 2021 (€88 millones). Esta propuesta supone mantener el dividendo respecto al ejercicio 2020.

Nota: En el Informe Anual de Gobierno Corporativo pueden encontrar detallada toda la información relativa a la estructura de la propiedad y administración de la Sociedad.



Gestión del riesgo

Formando parte integral de las políticas corporativas aprobadas por el Consejo de Administración, la Política de Control y Gestión de Riesgos establece los principios básicos y el marco general del control y gestión de los riesgos de negocio, incluidos los fiscales, y del control interno de la información financiera a los que se enfrenta la Sociedad y las sociedades que integran el Grupo.

En este marco general, el Sistema de Control y Gestión de Riesgos integral y homogéneo se basa en la elaboración de un mapa de riesgos de negocio donde mediante la identificación, valoración y graduación de la capacidad de gestión de los riesgos, se obtiene un ranking de mayor a menor impacto para el Grupo, así como la probabilidad de ocurrencia de los mismos. El mapa de riesgos identifica, igualmente, las medidas paliativas o de neutralización de los riesgos identificados. El universo de riesgos se agrupa en cuatro grupos principales: cumplimiento, operacionales, estratégicos y financieros. Dentro de los tres primeros grupos quedan incluidos también los principales riesgos no financieros relacionados con la actividad de la compañía:

RIESGOS DE TIPO OPERACIONAL

1. Seguridad alimentaria. Dada la naturaleza del negocio, los aspectos relativos a la seguridad alimentaria son un punto crítico al que el Grupo presta la máxima atención, estando obligados por un gran número de normas y leyes en los países donde se producen y comercializan nuestros productos.

La política del Grupo se sustenta bajo los principios de cumplimiento de la legislación vigente en cada momento y de garantía de calidad y seguridad alimentaria.

Los programas de seguridad alimentaria se basan en el seguimiento de protocolos que persiguen la identificación y control de determinados puntos críticos (*Hazard Analysis and Critical Control Points* –HACCP–), de forma que el riesgo residual sea mínimo.

Los principales puntos de control se agrupan entre:

- Puntos físicos: controles para detectar materiales ajenos al producto o presencia de metales.
- Puntos químicos: detección de elementos químicos o presencia de alérgenos.
- Puntos biológicos: presencia de elementos como salmonella u otro tipo de patógenos.

La mayor parte de nuestros procesos de manipulación han obtenido certificados IFS (Internacional Food Safety), SQF (Safe Quality Food) y/o BRC (British Retail Consortium), reconocidos por la Global Food Safety Initiative (GFSI) como estándares de certificación de productos alimentarios, y otras de carácter local o de producto singular (alimentos Kosher, sin gluten o Halal).

Además, el Grupo ha definido, desarrollado e implantado un sistema de gestión de calidad, medioambiente y seguridad alimentaria que cumpla con los requisitos de las Normas UNE-EN-ISO 9001 (Gestión de calidad), UNE-EN-ISO 14001 (Gestión ambiental) e ISO 22000 (Gestión inocuidad alimentos).

2. Riesgo por retraso tecnológico. Una de las herramientas más importantes para enfrentarse a la competencia es la diferenciación y actualización de producto que se apoya en la constante innovación tecnológica y la búsqueda por adaptarse a los deseos del consumidor. La estrategia de I+D+i es un eje fundamental de la estrategia general del Grupo. Los departamentos de I+D+i, en estrecha colaboración con los departamentos Comercial y de Marketing, trabajan en la minoración de este riesgo.

También se incluyen en este apartado los riesgos derivados de la ciberseguridad. El incremento exponencial de accesos a internet expone a empresas y usuarios a ataques de diverso tipo: apropiación de identidad, “malware”, ataques a las webs, “ataque de día cero” etc. Ante esta situación, el Grupo ha realizado una auditoría de la seguridad existente a partir de la cual se ha trazado un plan de acción que pasa por (i) la formación continuada al personal sobre estas amenazas, (ii) definir una infraestructura de red adecuada (cortafuegos, acceso a wifi, electrónica de red, posibilidades de navegación y diseño de redes industriales conectadas), (iii) definición correcta de puntos de usuario (antivirus, sistemas gestión de dispositivos móviles, permisos, actualizaciones) y (iv) programa para la gestión y conservación de datos (back up, uso de la “nube”, información compartida).

RIESGOS RELACIONADOS CON EL ENTORNO Y LA ESTRATEGIA

1. Medioambiental y riesgos naturales. Los efectos de las sequías e inundaciones en los países de origen de nuestros aprovisionamientos pueden generar problemas de disponibilidad y volatilidad en los precios de las materias primas. Estos riesgos naturales también pueden incidir sobre los consumidores de las zonas afectadas o, incluso, sobre los activos del Grupo en estas ubicaciones.

El principal mitigador para este tipo de riesgos es la diversificación tanto de los orígenes de la materia prima como de los países a los que se destina nuestros productos. Asimismo, el Grupo se asegura una capacidad productiva flexible con plantas en cuatro continentes, lo que minimiza los eventuales problemas locales. Adicionalmente, el Grupo tiene cubiertas la totalidad de sus fábricas e instalaciones con pólizas de seguros en vigor, que mitigarían cualquier eventualidad que pueda poner en peligro el valor de estas.

2. Cambio climático. El calentamiento global constituye una seria amenaza para el Grupo dada nuestra dependencia directa e impacto sobre los recursos naturales, como la tierra o el agua, así como por su relevancia para el correcto desarrollo de nuestra actividad empresarial. En este contexto, hemos iniciado un grupo de trabajo con el objetivo de completar y ordenar los potenciales impactos que el cambio climático puede tener en nuestra organización, y asociar a cada uno de ellos las medidas de mitigación y/o adaptación oportunas, partiendo de la base de una matriz previa de riesgos ya identificados*, para los que nuestro plan de sostenibilidad RUMBO A 2030 (caringforyouandtheplanet.com), puesto en marcha durante 2019, contempla una serie de acciones y metas, tales como: 1) incrementar la eficiencia en los consumos de agua y energía, 2) valorización y reducción de residuos, 3) reciclabilidad del packaging, 4) optimización de la logística y 5) aplicación de nuevas tecnologías y modelos de agricultura sostenible.

* Matriz inicial de riesgos potenciales derivados del cambio climático

TIPOS DE RIESGO	RIESGOS	IMPACTOS	MEDIDAS
Financieros Operacionales Estratégicos	Fenómenos climáticos extremos: sequías, lluvias torrenciales, huracanes...	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en la calidad y la cantidad de las cosechas 2. Volatilidad del precio de las materias primas 3. Paralización de la producción por daños en las infraestructuras propias y/o ajenas 4. Aumento de precios al consumidor 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación geográfica zonas de aprovisionamiento 2. Diversificación de cartera de productos 3. Anticipación de posibles riesgos de siniestros climáticos a la hora de elegir ubicación de los centros 4. Innovación permanente
Estratégicos Operacionales	Aumento de temperaturas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajada en el consumo de productos estacionales 2. Cambios en los hábitos de consumo 3. Mayor consumo energético 4. Cambios en los rendimientos de las cosechas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación de cartera de productos 2. Innovación 3. Mejora la eficiencia energética 4. Innovación en tecnología agrícola, variedades de semillas 5. Agricultura sostenible
Financieros	Incremento de impuestos y tasas en energía, agua o transporte	Menor rentabilidad, nuevas inversiones para adaptarse a un entorno cambiante	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar la eficiencia energética 2. Optimización y sostenibilidad de la logística 3. Promover e incentivar la sostenibilidad dentro de la compañía
Financieros Cumplimiento	Leyes o Reglamentos con imposiciones de límites de emisiones y sanciones aparejadas	Financiero, necesidad de acometer nuevas inversiones para adaptarse a la normativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anticipación a los nuevos requisitos legales, analizando tendencias, participando en foros, etc. 2. Marco legislativo interno consistente en la materia 3. Promover e incentivar la sostenibilidad dentro de la compañía
Reputacionales Estratégicos	Imagen negativa por ausencia o incumplimiento de compromisos en materia de cambio climático	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imagen de marca, reputación 2. Pérdida de negocio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgación de las buenas prácticas ambientales de la compañía 2. Participación en foros sectoriales y entidades relacionadas con el medioambiente
Reputacionales Financieros	Salida de fondos de inversión/accionistas por no cumplir criterios ESG requeridos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imagen, reputación 2. Inestabilidad bursátil 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marco legislativo interno consistente en la materia 2. Divulgación de las buenas prácticas de la compañía 3. Actitud de comunicación proactiva

3. Riesgo reputacional. Riesgo asociado a eventuales cambios de opinión, materializados en una percepción negativa respecto al Grupo, sus marcas o productos, por parte de clientes, accionistas, proveedores, analistas de mercado, etc... y que podrían afectar de forma adversa a la capacidad del Grupo para mantener las relaciones (comerciales, financieras, laborales...) con su entorno.

Para hacer frente a este riesgo el Grupo se ha dotado de un Código de Conducta destinado a garantizar un comportamiento ético y responsable de la organización, de su personal y de las personas o instituciones con los que interactúa en el ejercicio de su actividad.

En este contexto, hemos añadido como riesgo relevante las opiniones o comentarios negativos infundados que pueden verse con facilidad en las redes sociales dado el escaso control que se puede ejercer sobre ellas, más allá del seguimiento estrecho y la realización de acciones de comunicación específicas para revertir su impacto.

Sus marcas, junto a su personal, son los mayores intangibles de los que dispone el Grupo y, por ello, son objeto de una evaluación continua en la que confluyen aspectos diversos: de gestión, marketing, salud y seguridad alimentaria, cumplimiento normativo y defensa jurídica de la propiedad intelectual.

4. **Cambios en los estilos de vida.** Dietas con bajo consumo de carbohidratos u otros hábitos alimentarios que pudieran modificar la percepción de nuestros productos por el consumidor.

Las actuaciones para mitigar estos riesgos pasan por evaluar los patrones de consumo, adaptando la oferta de productos a las alternativas de mercado, y participar activamente en los foros sociales difundiendo hábitos saludables compatibles con nuestros productos.

RIESGOS DE CUMPLIMIENTO

- 1 **Regulatorio sectorial.** El sector agroindustrial es un sector sujeto a múltiples regulaciones que afectan a contingentes de exportación e importación, aranceles, precios de intervención, etc... quedando sujetos a las directrices marcadas por la Política Agrícola Común (PAC). Igualmente, la actividad del Grupo podría verse afectada por cambios normativos en los países en los que el Grupo se abastece de materia prima o comercializa sus productos.

Para hacer frente a este riesgo el Grupo está presente o se hace eco de los distintos foros legales y/o regulatorios a través de un conjunto de profesionales de reconocido prestigio que procuran la adecuación y cumplimiento.

Dentro de este apartado un punto cada vez más relevante y vinculado a otros riesgos operacionales como el suministro y la seguridad de alimentaria es el relativo a las cada vez más estrictas normativas sobre el uso de fungicidas y pesticidas en los cultivos que son la base de esta industria y muy especialmente en el cultivo del arroz.

Para mitigar este riesgo el Grupo ha extremado los controles de calidad y detección de este tipo de productos, trabajado en una selección de proveedores de garantía a los que se va a pedir que incorporen en sus políticas criterios de sostenibilidad y potenciado acciones educativas sobre los agricultores en búsqueda de alternativas naturales a estos productos.

2. **Regulatorio general.** Se incluyen los riesgos de cumplimiento de la normativa civil, mercantil, penal y de buen gobierno. En el ámbito de los riesgos penales, el Grupo cuenta con un Modelo de Prevención de Delitos, cuyo seguimiento y control corresponde a la Unidad de Cumplimiento Normativo.

Un apartado específico es el relativo a la observación y cumplimiento de los derechos humanos y el mantenimiento de unos estándares éticos apropiados tal y como se reconoce en el Plan de sostenibilidad y en el Código de Conducta del Grupo.

3. **Fiscal.** Los eventuales cambios en la normativa fiscal o en la interpretación o aplicación de la misma por las autoridades competentes en los países en los que el Grupo desarrolla su actividad podría tener incidencia en los resultados del mismo.

Para mitigar este riesgo el Grupo dirigido por los responsables de fiscalidad realiza un seguimiento de la normativa y de las posibles interpretaciones solicitando informes específicos realizados por especialistas en la materia para apoyar su postura y siempre guiado por un principio de prudencia en esta materia.

En el proceso de categorización de riesgos se valora de forma dinámica tanto el riesgo inherente como el residual, tras la aplicación de los controles internos y protocolos de actuación establecidos para mitigar los mismos. Dentro de estos controles destacan los preventivos, una adecuada segregación de funciones, claros niveles de autorización y la definición de políticas y procedimientos. Estos controles se pueden agrupar a su vez en manuales y automáticos, los cuales son llevados a cabo por aplicaciones informáticas.

Dicho modelo es tanto cualitativo como cuantitativo, siendo posible su medición en los resultados del Grupo, para lo que se considera el nivel de riesgo aceptable o tolerable a nivel corporativo.

El Sistema de Gestión y Control del Riesgos es dinámico, de modo que los riesgos a considerar varían en la medida que lo hagan las circunstancias en las que se desarrollan los negocios del Grupo.

El Sistema de Control y Gestión de riesgos, incluidos los fiscales, y el control de la información financiera, descansa sobre la siguiente estructura:

- El Consejo de Administración: como órgano responsable, determina la política de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, y el control de la información financiera.
- La Comisión de Auditoría y Control, a través del Comité de Riesgos, realiza las funciones de supervisión y seguimiento de los sistemas de control de riesgos y de información financiera, informando periódicamente al Consejo de cualesquiera aspectos relevantes que se produzcan en dichos ámbitos. Asimismo, es responsable de supervisar e impulsar el control interno del Grupo y los sistemas de gestión de riesgos, así como proponer al Consejo de Administración la política de control y gestión de riesgos y las eventuales medidas de mejora en tales ámbitos.
- El Comité de Riesgos, sobre la base de la política fijada por el Consejo de Administración y bajo la supervisión y dependencia de la Comisión de Auditoría, es la unidad específicamente encargada de la coordinación y seguimiento del sistema de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, y de control de la información financiera del Grupo. Igualmente corresponde al Comité de Riesgos el análisis y evaluación de los riesgos asociados a nuevas inversiones.
- Los Comités de Dirección de las distintas unidades, en los que participan tanto el Presidente del Consejo de Administración como el Chief Operating Officer (COO), realizan la evaluación de los riesgos y la determinación de las medidas frente a los mismos.
- Responsables de riesgos de las distintas unidades. El Comité de Riesgos designa en las filiales relevantes a los distintos responsables del seguimiento de los sistemas de control y gestión de riesgos, incluidos los fiscales, y de la información financiera y del reporting al Comité.
- Departamento de Auditoría Interna. En el marco de las auditorías internas de las diferentes filiales, el departamento de Auditoría Interna de la Sociedad revisa que las actividades de testeo y control de los sistemas de gestión de riesgos y de la información financiera se han llevado a cabo adecuadamente, y conforme a lo establecido al efecto por el Comité de Riesgos.

Nota: Pueden ampliar información sobre la descripción de riesgos y el sistema de control y gestión de riesgos, en el apartado 4 del Informe de Gestión y en el apartado E del Informe Anual de Gobierno Corporativo, ambos disponibles en la web corporativa.

