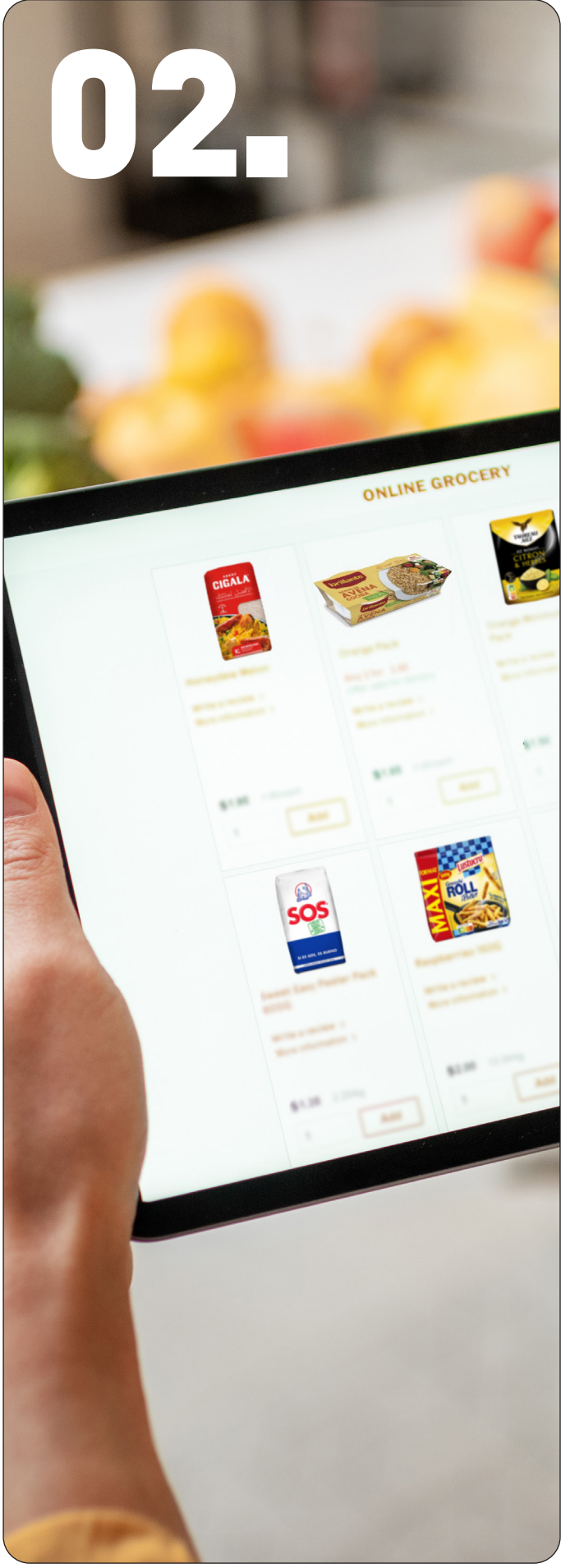


02.



# 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.

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:

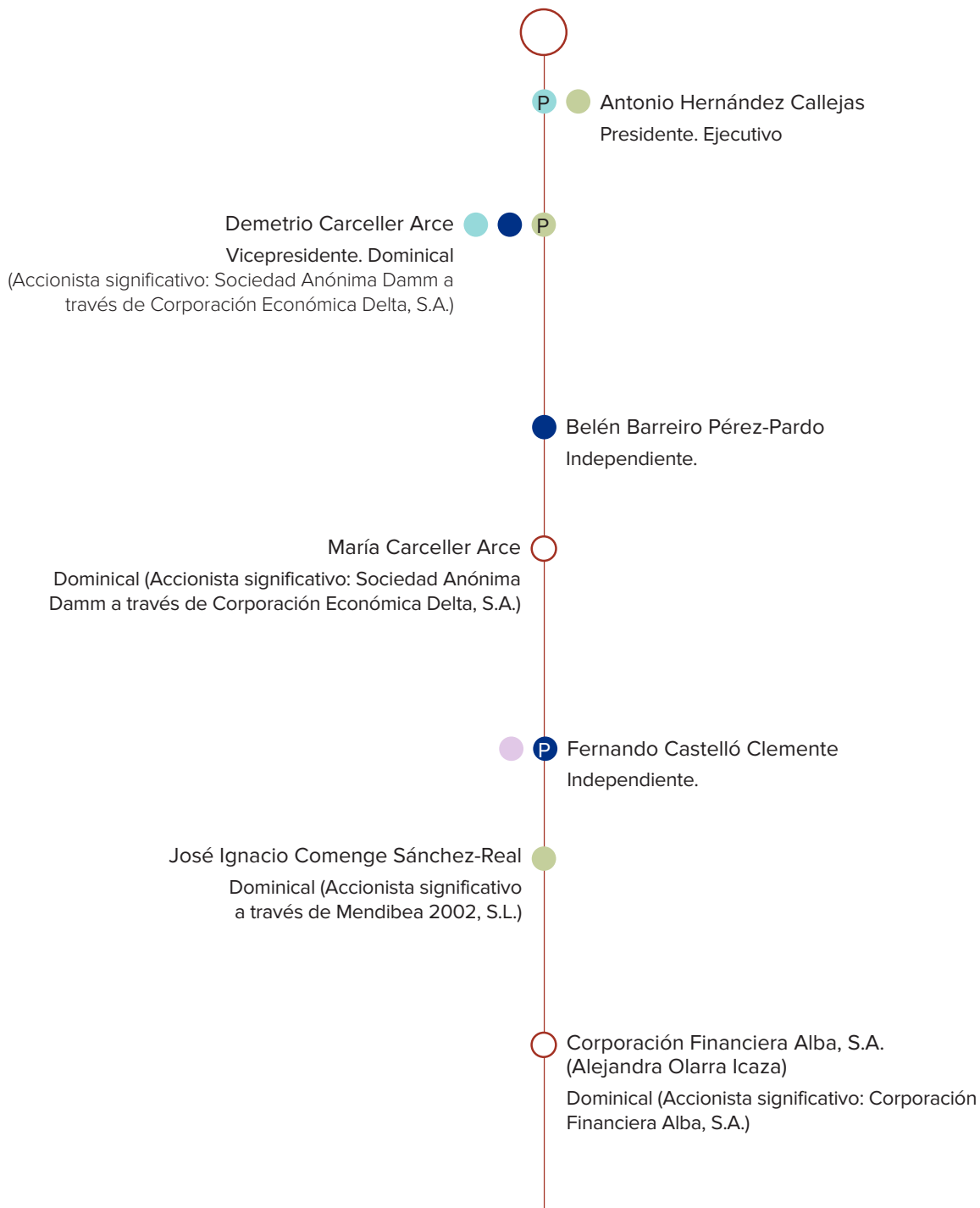
- Comisión Ejecutiva
- Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad
- Comisión de Selección y Retribuciones
- Comisión de Estrategia e Inversiones

## □ Análisis de la composición del Consejo de Administración

El Consejo de Administración está compuesto por un total de catorce (14) miembros de conformidad con el número fijado por la Junta General Ordinaria de accionistas celebrada el 29 de julio de 2020. Este tamaño, a juicio de la Comisión de Selección y Retribuciones, permite dotar al Consejo de Administración (i) de la dimensión precisa para favorecer su eficaz funcionamiento, la participación de todos los consejeros y la agilidad en la toma de decisiones; (ii) de la adecuada diversidad de conocimientos, experiencias y género en su composición; (iii) y del adecuado balance entre la representación de los accionistas significativos y los accionistas minoritarios en el Consejo de Administración.

En cuanto a la composición del Consejo de Administración desde la perspectiva de las categorías de Consejeros y la presencia femenina (en cuanto a sexo menos representado en el Consejo) se destaca que de catorce (14) Consejeros, dos (2) están calificados como ejecutivos, ocho (8) como dominicales y cuatro (4) como independientes, siendo la presencia femenina en el Consejo de Administración de cinco (5) mujeres (6 antes de la salida de Alimentos y Aceites, S.A. dado que su representante en el Consejo de Administración era una mujer).

□ Composición del Consejo de Administración, categorización de los Consejeros y Comisiones a las que pertenecen (información a 31.12.2022)



- 

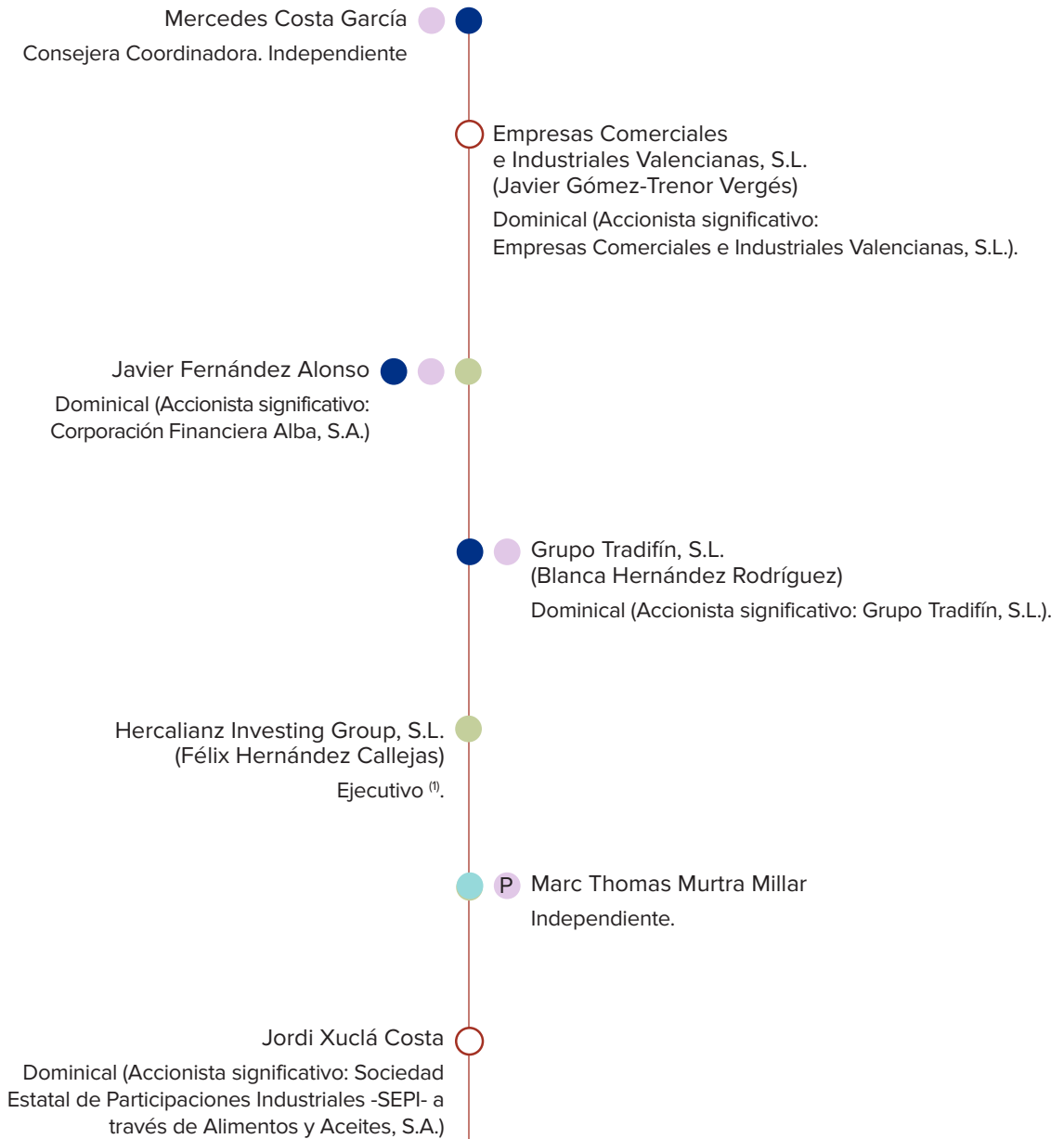
Presidente de la Comisión
- 

Comisión Ejecutiva
- 


Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad
- 

Comisión de Selección y Retribuciones
- 

Comisión de Estrategia e Inversiones



*(1) El Consejero Heralianz 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 alto directivo y administrador en algunas de las sociedades del Grupo.*

- 
Presidente de la comisión
- 
Comisión Ejecutiva
- 
Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad
- 
Comisión de Selección y Retribuciones
- 
Comisión de Estrategia e Inversiones

## □ Detalle de las variaciones habidas en el Consejo de Administración y Comisiones desde el 01.01.2022 hasta el 31.03.2023

- El 31 de enero de 2022, el Consejo de Administración acordó nombrar Consejero por el procedimiento de cooptación, para ocupar la vacante existente tras la dimisión presentada por don Pedro Antonio Zorrero Camas, a don Marc Thomas Murtra Millar, quien asimismo fue nombrado miembro de la Comisión Ejecutiva y Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad de la Sociedad. El Sr. Murtra Millar está categorizado como Consejero independiente.

La Junta General Ordinaria de accionistas celebrada el 29 de junio de 2022 acordó ratificar el nombramiento por el sistema de cooptación como Consejero de don Marc Thomas Murtra Millar. Asimismo, el Consejo de Administración, en su reunión de 29 de junio de 2022, acordó la ratificación de don Marc T. Murtra Millar como miembro de la Comisión Ejecutiva y Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad en sesión de 29 de junio de 2022.

El Consejo de Administración, en su reunión de 23 de noviembre de 2022, acordó, previo informe favorable de la Comisión de Selección y Retribuciones, nombrar a don Marc Thomas Murtra Millar como Presidente de la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad en sustitución de doña Mercedes Costa García, a quien le había vencido el plazo de duración del cargo de Presidenta de dicha Comisión establecido en el artículo 529 quaterdecies, apartado 2, de la Ley de Sociedades de Capital. El Sr. Murtra Millar fue nombrado como Presidente de la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad en sesión de 23 noviembre de 2022.

La duración del cargo de Consejero del Sr. Murtra Millar se extiende hasta la terminación del plazo que restaba por cumplir al Sr. Zorrero Camas.

- El 24 de marzo de 2022, el Consejero dominical y accionista de referencia Alimentos y Aceites, S.A. presentó su dimisión como Consejero con efectos de 29 de marzo de 2022.

El 30 de marzo de 2022, el Consejo de Administración acordó nombrar Consejero por el procedimiento de cooptación, para ocupar la vacante existente tras la dimisión presentada por Alimentos y Aceites, S.A. a don Jordi Xuclà Costa. El Sr. Xuclà Costa está categorizado como Consejero dominical de Alimentos y Aceites, S.A.

La Junta General Ordinaria de accionistas celebrada el 29 de junio de 2022 acordó ratificar el nombramiento por el sistema de cooptación como Consejero de don Jordi Xuclà Costa.

La duración del cargo de Consejero del Sr. Xuclà Costa se extiende hasta la terminación del plazo que restaba por cumplir Alimentos y Aceites, S.A.

- Finalmente se hace constar que el Consejo de Administración en su reunión de 21 de diciembre de 2022, acordó por unanimidad la redenominación de la Comisión de Auditoría y Control que pasó a llamarse Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad, en reconocimiento de la cada vez mayor relevancia que la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa tienen para la Sociedad y las importantes competencias que esta Comisión desarrolla en dicho ámbito.

## □ Análisis de la Comisión de Selección y Retribuciones sobre la composición del Consejo de Administración

Durante el año 2022, cada vez que se ha planteado el eventual nombramiento, reelección o ratificación de un Consejero, la Comisión de Selección y Retribuciones ha analizado la composición del Consejo de Administración desde la perspectiva de las categorías de Consejeros, presencia femenina, tamaño y diversidad de conocimientos y perfiles.

### CONSEJEROS INDEPENDIENTES

El número de Consejeros independientes (4) es sensiblemente inferior al tercio (4,666) del total de miembros del Consejo (14) recomendado para sociedades que no son de elevada capitalización.

La Sociedad considera necesario seguir trabajando para incrementar el número de Consejeros independientes hasta alcanzar, al menos, el tercio recomendado, si bien debe tenerse en cuenta que está representado en el Consejo de Administración el 68,38% del total capital social de la Sociedad.

### CONSEJEROS DOMINICALES

El número de Consejeros categorizados como dominicales (8) supone el 57,14% del total de los miembros del Consejo (14) y el 66,67% sobre el total de Consejeros no ejecutivos.

El porcentaje de Consejeros dominicales sobre el total de Consejeros no ejecutivos (66,67%) es mayor que la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por dichos Consejeros y el resto del capital (57,87%). A este respecto, debe tenerse en cuenta que (i) los accionistas significativos representados en el Consejo de Administración no tienen vínculos entre sí; (ii) está representando en el Consejo de Administración el 68,38% del capital social; y (iii) el capital cautivo de la Sociedad es del 71,54%.

### PRESENCIA FEMENINA

Por lo que respecta a la presencia femenina en el Consejo de Administración, la Política de Selección de Consejeros y Diversidad en la composición del Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A. establece que es objetivo de la Sociedad que el género menos representado en el Consejo suponga, al menos, el 40% de los miembros del Consejo de Administración antes de que finalice 2022 y en adelante.

Con anterioridad a la dimisión de Alimentos y Aceites, S.A., que estaba representado en el Consejo de Administración por una mujer, el porcentaje de presencia femenina en el Consejo de Administración era de 6 mujeres, lo que suponía el 42,86% respecto del número total de sus miembros fijado por la Junta (14), por lo que la Sociedad había alcanzado y superado el objetivo recomendado por el Código de Buen Gobierno y establecido en la Política de Selección de Consejeros y Diversidad en la composición del Consejo de Administración.

Tras la dimisión como Consejero de Alimentos y Aceites, S.A. y la incorporación al Consejo de Administración de un Consejero hombre, la presencia femenina ha bajado de 6 a 5 y el número de hombres ha subido de 8 a 9 y el porcentaje de mujeres respecto del número total de sus miembros (14) se sitúa en el 35,71%, por debajo del objetivo del 40%.

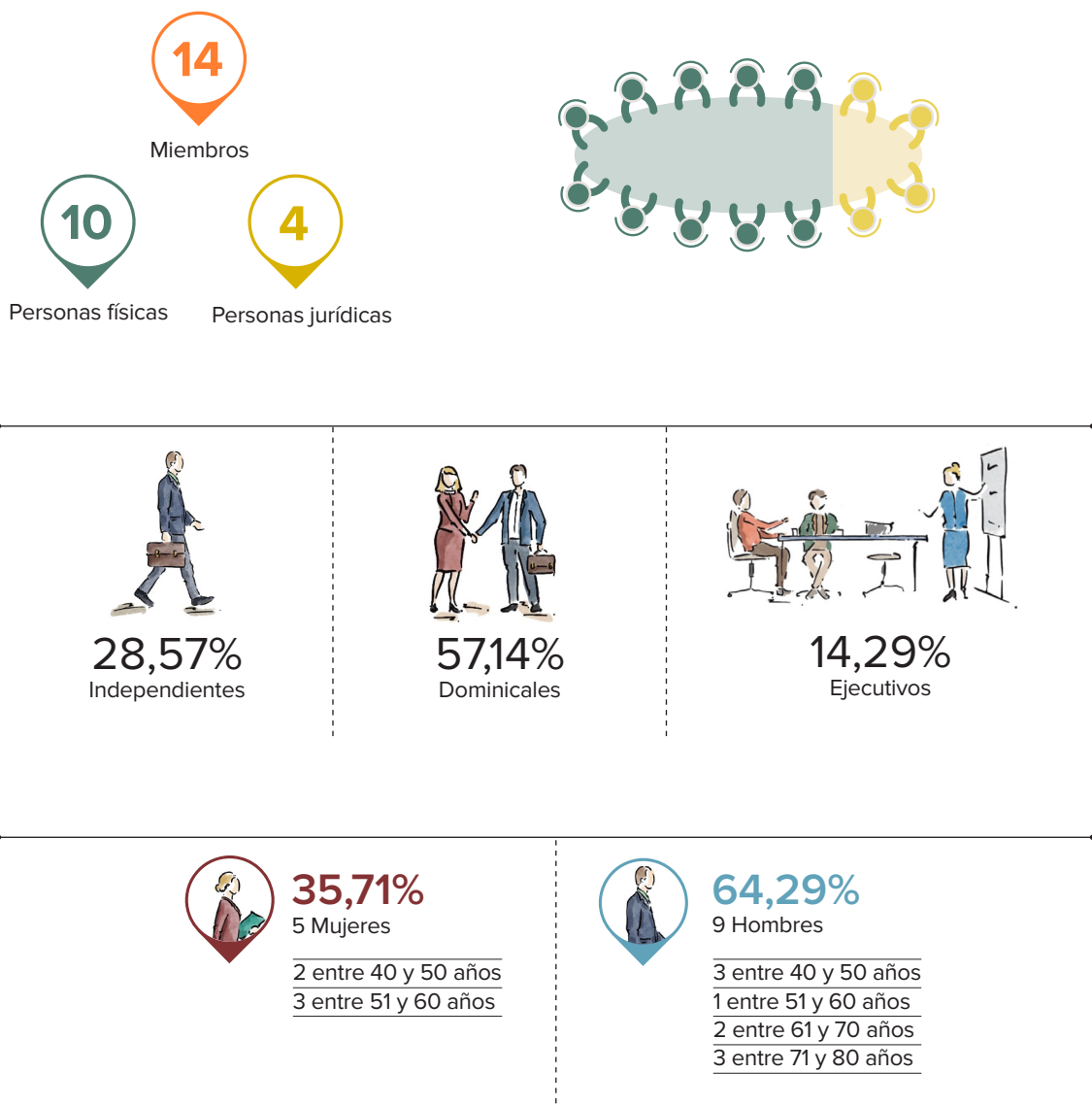
La Sociedad es consciente de la necesidad de aumentar la presencia femenina en el Consejo de Administración hasta conseguir recuperar el porcentaje de presencia femenina existente antes de la salida de Alimentos y Aceites, S.A. y trabajará para conseguir volver a cumplir el objetivo del 40% recomendado por el Código de Buen Gobierno y establecido en la Política de Selección de Consejeros y Diversidad en la composición del Consejo de Administración.

## DIVERSIDAD DE PERFILES

Por último, se hace constar el hecho de que todos los Consejeros actuales han sido designados teniendo en cuenta que sus conocimientos, aptitudes, experiencia profesional, disponibilidad e idoneidad son los adecuados para el desempeño del cargo.

A la vista de los diversos perfiles profesionales de los Consejeros (especialistas todos ellos en sectores tan variados, y a la vez complementarios, como el económico, financiero, legal, industrial, mercados de consumo y distribución, bebidas, arroz y pasta), y teniendo en cuenta el profundo conocimiento que algunos de ellos tienen del Grupo en su conjunto, la Sociedad considera que la composición del Consejo de Administración cuenta con la diversidad de conocimientos y experiencias profesionales adecuada a los intereses de la Sociedad y del Grupo.

### Resumen gráfico de la composición del Consejo de Administración



## □ Accionistas significativos y su participación en el capital social

Ebro Foods, S.A. conoce la información relativa a los accionistas significativos y sus participaciones en el capital social por la información que éstos comunican directamente a la Sociedad o hacen pública en aplicación de la normativa vigente sobre participaciones significativas, así como por la información que la Sociedad recaba de dichos accionistas con ocasión de la elaboración de sus Estados Financieros Anuales.

De acuerdo con lo anterior, se indica a continuación la participación de los accionistas significativos a 31.12.2022, sin que a 31.03.2023 se haya comunicado a la Sociedad ninguna variación:

% De derechos de voto atribuido a las acciones			% De derechos de voto a través de instrumentos financieros	% Total de derechos de voto
Directo	Indirecto	Total		
14,522	0,000	14,522	0,000	14,522
0,000	11,686	11,686	0,000	11,686
0,000	10,360	10,360	0,000	10,360
9,000	0,000	9,000	0,000	9,000
7,961	0,000	7,961	0,000	7,961
7,827	0,000	7,827	0,000	7,827
0,002	5,362	5,364	0,000	5,364
0,000	3,160	3,160	0,000	3,160

- Corporación Financiera Alba, S.A.
- Sociedad Anónima Damm (a través de Corporación Económica Delta, S.A.)
- Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (a través de Alimentos y Aceites, S.A.)
- Heralianz Investing Group, S.L.
- Grupo Tradifin, S.L.
- Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L.
- José Ignacio Comenge Sánchez-Real (a través de Mendibea 2002, S.L.)
- Artemis Investment Management, LLP



## □ Capital social representado en el Consejo de Administración

Escala de porcentaje de participación en el capital	Accionistas significativos representados en el consejo y consejeros con participación directa o indirecta en el capital social	Porcentaje de participación
≥ 10,00%	Corporación Financiera Alba, S.A. <i>(Accionista significativo y Consejero dominical)</i>	14,522
	Corporación Económica Delta, S.A. <i>(Accionista significativo representado en el Consejo por los Consejeros dominicales Demetrio Carceller Arce y María Carceller Arce)</i>	11,686
	Alimentos y Aceites, S.A. <i>(Accionista significativo representado en el Consejo por el Consejero dominical Jordi Xuclà Costa)</i>	10,360
≥ 5,00% < 10,00%	Hercalanz Investing Group, S.L. <i>(Accionista significativo y Consejero ejecutivo*)</i>	9,000
	Grupo Tradifin, S.L. <i>(Accionista significativo y Consejero dominical)</i>	7,961
	Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L. <i>(Accionista significativo y Consejero dominical)</i>	7,827
	José Ignacio Comenge Sánchez Real <i>(Accionista significativo y Consejero dominical)</i>	5,364
≥ 3,00% < 5,00%	---	---
< 3,00%	Fernando Castelló Clemente	1,500
	Demetrio Carceller Arce	0,134
	María Carceller Arce	0,021

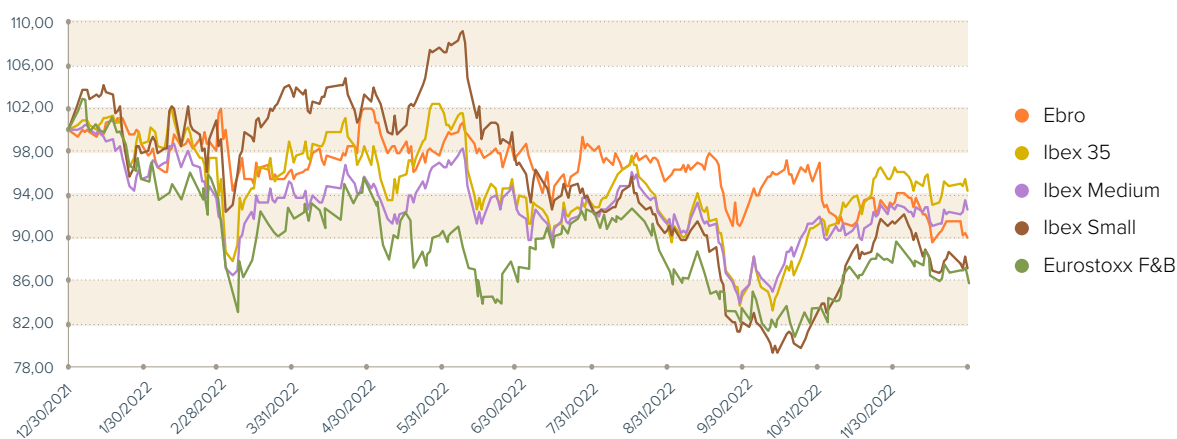
(\*) En cuanto a la categorización de Hercalanz Investing Group, S.L. como Consejero ejecutivo, véase la nota (1) al pie del cuadro relativo a la composición del Consejo de Administración, categorización de los Consejeros y Comisiones a las que pertenecen.

- Porcentaje de capital social representado en el Consejo de Administración: 68,375%
- Porcentaje total de derechos de voto titularidad de los Consejeros: 46,329%
- Porcentaje de capital cautivo: 71,535%
- Porcentaje de capital flotante: 28,465%

### Evolución de la acción

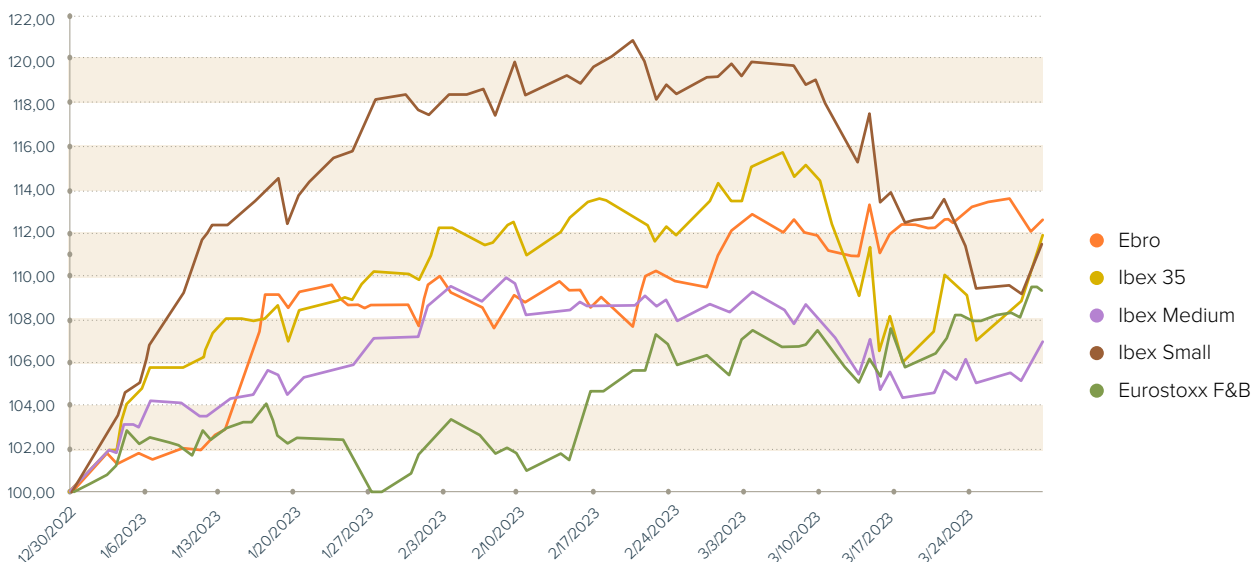
Durante el ejercicio 2022, la acción de Ebro Foods se depreció un 9,9%. En ese mismo periodo, el Ibex 35 se depreció un 5,6%, el Ibex Med un 7,3%, el Ibex Small cayó un 12,8% y el Eurostoxx Food and Beverage se depreció un 14,0%.

#### EBRO VS. ÍNDICES 2022



La cotización media del valor durante el ejercicio 2022 fue de €15,47, cerrando a 30 de diciembre en €14,49. La rotación de acciones, por su parte, fue equivalente al 9,1% del número total de acciones de la Compañía. Así, el volumen medio diario de negociación durante 2022 fue de 53.998 acciones.

#### EBRO VS. ÍNDICES 2023



Si observamos el comportamiento en 2023, a 24 de marzo, la acción de Ebro se ha apreciado un 12,5%, mientras que el Ibex 35 se ha apreciado un 11,8%, el Ibex Med un 6,9%, el Ibex Small crece un 11,4% y el Eurostoxx Food and Beverage se aprecia un 9,2%.

## □ Analistas de EBRO

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


- Alpha Value
- Alantra
- Banco Sabadell
- Bankinter
- BPI La Caixa
- Exane BNP Paribas
- Fidentiis Bestinvert
- GVC Gaesco
- Intermoney
- Kepler Cheuvreux
- Mirabaud
- Oddo BHF
- Renta 4
- Santander Investment
- UBS

A cierre del año 2022 la valoración media de los analistas otorgaba a EBRO un precio objetivo de 17,78 euros por acción, un 22,7% superior a lo que cotizábamos en Bolsa en dicha fecha.

## □ Dividendos

Durante el ejercicio 2022 se repartió con cargo al resultado del ejercicio 2021 un dividendo ordinario de €88 millones (€0,57 euros por acción). Así, a cierre del ejercicio 2022, la rentabilidad del dividendo por acción ascendió al 3,9%.

Para el presente año 2023, el Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A., en su sesión celebrada el 21 de diciembre de 2022, acordó por unanimidad proponer a la próxima Junta General de Accionistas en relación con los resultados correspondientes al ejercicio 2022, 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 2023 (€88 millones). Esta propuesta supone mantener el dividendo respecto al ejercicio 2022.

 **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. Detallamos a continuación cuales son estos riesgos no financieros:

### 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 de 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, que cubre las sociedades españolas. Además, sus principales filiales cuentan con estructuras análogas, adaptadas a sus propias regulaciones locales. La Unidad de Cumplimiento Normativo realiza el seguimiento y control de los mismos.

Un apartado específico es el relativo a la observación y cumplimiento de los Derechos Humanos conforme a los estándares éticos promulgados en el Código de Conducta del Grupo. Para prevenir y mitigar este riesgo, el Grupo realiza anualmente distintas auditorías SMETA en su cadena de valor, así como planes de sensibilización y formación a nivel interno. A tenor de la *Propuesta de Directiva de Debida Diligencia en materia de Sostenibilidad Empresarial de la UE*, publicada el 23 de febrero de 2022, la Compañía se ha trazado como objetivo para los ejercicios 2023 y 2024 la realización de un análisis exhaustivo de identificación de riesgos en Derechos Humanos, dentro y fuera de perímetro, y el desarrollo de un Sistema de Diligencia Debida.

**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 de especialistas 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, Control y Sostenibilidad, 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 el Sistema 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 del Sistema 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.

## 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.
- 3. 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. El Grupo mantiene un plan de acción que incluye (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) la definición correcta de puntos de usuario (antivirus, sistemas gestión de dispositivos móviles, permisos, actualizaciones) y (iv) un programa para la gestión y conservación de datos (backup, 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 destinan 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 cambio climático engloba diversos riesgos, con impactos crecientes en el corto, medio y largo plazo, que pueden incidir directamente en el desarrollo de nuestra actividad empresarial y que, en buena medida, dado su carácter transversal, están incluidos ya en la matriz de riesgos del Grupo Ebro. Estos riesgos abarcan, por un lado, los riesgos físicos derivados del aumento de eventos climáticos extremos en todo el mundo, así como por cambios crónicos en el medioambiente y, por otro lado, los derivados de la transición hacia un modelo económico descarbonizado, que incluyen cambios legislativos o de comportamiento de los agentes económicos, el desarrollo de tecnologías alternativas energéticamente eficientes, cambios en las preferencias del mercado o factores reputacionales asociados a las actividades con un mayor impacto.

En este contexto, el Grupo, conforme a las recomendaciones del Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), hizo en el año 2020 una identificación de los potenciales riesgos, impactos y oportunidades que el cambio climático puede tener en nuestra Organización, asociando a cada uno de ellos medidas de mitigación y/o adaptación oportunas, contempladas en su gran mayoría en nuestro plan de sostenibilidad RUMBO A 2030: i) incrementar la eficiencia en los consumos de agua y energía para la reducción de emisiones en los Alcances 1, y 2; ii) aumentar el uso de energías verdes, valorización y reducción de residuos; iii) reciclabilidad del packaging; iv) reducción de emisiones GEIs en logística; v) e implementación de modelos de agricultura sostenible).

TIPOS DE RIESGO	RIESGOS	IMPACTOS	MEDIDAS
Financieros Operacionales Estratégicos	Fenómenos climáticos extremos: sequías, lluvias torrenciales, huracanes...	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambios en la calidad y la cantidad de las cosechas</li> <li>2. Volatilidad del precio de las materias primas</li> <li>3. Paralización de la producción por daños en las infraestructuras propias y/o ajenas</li> <li>4. Aumento de precios al consumidor</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversificación geográfica zonas de aprovisionamiento</li> <li>2. Diversificación de cartera de productos</li> <li>3. Anticipación de posibles riesgos de siniestros climáticos a la hora de elegir ubicación de los centros</li> <li>4. Innovación permanente</li> </ol>
Estratégicos Operacionales	Aumento de temperaturas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajada en el consumo de productos estacionales</li> <li>2. Cambios en los hábitos de consumo</li> <li>3. Mayor consumo energético</li> <li>4. Cambios en los rendimientos de las cosechas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversificación de cartera de productos</li> <li>2. Innovación</li> <li>3. Mejora la eficiencia energética</li> <li>4. Innovación en tecnología agrícola, variedades de semillas</li> <li>5. Agricultura sostenible</li> </ol>
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"> <li>1. Mejorar la eficiencia energética</li> <li>2. Optimización y sostenibilidad de la logística</li> <li>3. Promover e incentivar la sostenibilidad dentro de la Compañía</li> </ol>
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"> <li>1. Anticipación a los nuevos requisitos legales, analizando tendencias, participando en foros, etc.</li> <li>2. Marco legislativo interno consistente en la materia</li> <li>3. Promover e incentivar la sostenibilidad dentro de la compañía</li> </ol>

TIPOS DE RIESGO	RIESGOS	IMPACTOS	MEDIDAS
Reputacionales Estratégicos	Imagen negativa por ausencia o incumplimiento de compromisos en materia de cambio climático	1. Imagen de marca, reputación 2. Pérdida de negocio	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	1. Imagen, reputación 2. Inestabilidad bursátil	1. Marco legislativo interno consistente en la materia 2. Divulgación de las buenas prácticas de la Compañía 3. Actitud de comunicación proactiva

Ante el exigente marco regulatorio, a nivel nacional y europeo, surgido en el último ejercicio y la creciente presión por parte de inversores y analistas ESG, el Grupo tiene como objetivo para los dos próximos ejercicios profundizar en el análisis de los riesgos climáticos, con especial atención a los riesgos de transición, diseñando un plan de acción climático conforme a los Acuerdos de París que asegure el cumplimiento del entorno legislativo y la compatibilidad del modelo de negocio y la estrategia de la Compañía con la transición hacia una economía sostenible. De igual modo, conforme a la Ley 7/2021 de Cambio Climático y Transición Energética, otro de los trabajos a abordar será la cuantificación del impacto financiero que tendrán en el Grupo los riesgos asociados al cambio climático, siguiendo las métricas que se especifiquen en el Real Decreto cuya aprobación se prevé antes de mayo de 2023.

**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.



**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.