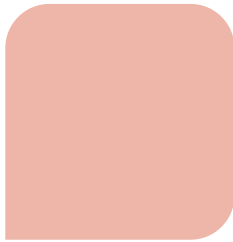


2025



INFORME ANUAL

índice

LA COMPAÑÍA

1.1 Misión, visión y valores

1.2 Ética e Integridad

1.3 Sociedades que desarrollan los negocios

1.4 Infraestructura industrial

MODELO DE GOBIERNO

2.1 Órganos de Gobierno

2.2 Comportamiento bursátil

MODELO DE NEGOCIO

3.1 Definición del modelo

3.2 Estrategia

3.3 Creación de valor: I+D+i

ÁREAS DE NEGOCIO

4.1 Entorno general

4.2 Entorno de consumo

4.3 Grupo Consolidado

4.4 Area Arroz

4.5 Area Pasta

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

5.1 Modelo RSE

5.2 Esfera social

5.3 Esfera medioambiental



01

LA COMPAÑÍA

Misión, visión y valores *P. 4*

Ética e Integridad *P. 4*

Sociedades que desarrollan los negocios *P. 7*

Infraestructura industrial *P. 8*

La Compañía

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:

- Liderazgo
- Transparencia
- Honestidad
- Responsabilidad
- Integridad
- Cultura del esfuerzo
- Orientación a la generación de valor
- Responsabilidad medioambiental
- Vocación de servicio
- Orientación a las personas
- Innovación
- Sostenibilidad a largo plazo
- 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 por el Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A., 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 de este. 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.

El Grupo adoptará progresivamente las medidas que, en cada momento, se consideren necesarias para hacer efectivo el conjunto de valores, principios y normas que componen el presente Código, dando difusión entre los destinatarios de su contenido y resolviendo las dudas que su aplicación pueda suscitar.

El seguimiento y control de la aplicación del Código es competencia de la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad, asistida por la Unidad de Cumplimiento Normativo.

La Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad dará cuenta periódicamente al Consejo de Administración de Ebro Foods de las dudas planteadas en cuanto a la interpretación y aplicación del Código de Conducta, de la resolución de las mismas, de su nivel de cumplimiento y de las incidencias o infracciones que sobre el mismo que, en su caso, se produzcan.

En este sentido, cualquiera de los sujetos obligados por el Código puede comunicar, bajo garantía de absoluta confidencialidad y, en algunos casos, de forma anónima, cualquier incumplimiento de los principios recogidos en el presente Código y, en general, cualquier actuación que pueda considerarse como evidencia de una actuación irregular. Los sujetos obligados que detecten alguna de esas situaciones se abstendrán de actuar de manera individual para resolver la incidencia, debiendo comunicarla oportunamente.

A tal efecto, dentro del Sistema de Información Interno (“SII”) del Grupo Ebro Foods se ha implementado un **Canal de Denuncias Corporativo** al que se puede acceder a través de la página web de la sociedad www.ebrofoods.es.

- El acceso al Canal de Denuncias Corporativo es público y gratuito.
- Recibida la denuncia por el Responsable del Sistema éste decidirá, conforme a lo previsto en la Política relativa al Sistema Interno de Información y a la Defensa del Informante de Ebro Foods, el Procedimiento de Gestión aplicable a la tramitación de la denuncia. El procedimiento que resulte de aplicación se ajustará a las reglas internas aplicables al mismo.
- Tanto la Política relativa al Sistema Interno de Información y a la Defensa del Informante de Ebro Foods como las Reglas de gestión de Procedimientos constan publicadas en la página web de la Sociedad www.ebrofoods.es.
- Con relación a las eventuales denuncias relativas a infracciones del Código de Conducta presentadas a través del Canal de Denuncias Corporativo se garantiza la aplicación de los principios establecidos en la Política relativa al Sistema Interno de Información y a la Defensa del Informante de Ebro Foods, que figura publicada en la página web de la Sociedad www.ebrofoods.es.

El texto completo del COC 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 <https://www.ebrofoods.es/rse/caring-for-you-and-the-planet/codigos-y-politicas/>.

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., 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 Altos Directivos así como el Secretario y el Vicesecretario del Consejo de Administración de la Sociedad.
- (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 <https://www.ebrofoods.es/informacion-para-accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/reglamento-interno-de-conducta-en-materias-relativas-los-mercados-de-valores/>.

SOCIEDADES QUE DESARROLLAN LOS NEGOCIOS

Dependiendo de Ebro Foods, S.A., las subsidiarias que se encargan de desarrollar los negocios centrales de la Compañía son:

SOCIEDAD	PAÍS	ÁREA DE NEGOCIO
Agromeruan, S.A.R.L. AU	Marruecos	Arroz
Arotz Foods, S.A.	España	Otros
Arrozeiras Mundiarroz, S.A.	Portugal	Arroz
Bertagni 1882, S.P.A.	Italia	Pasta fresca
Ebro Foods Belgium, N.V.	Bélgica	Arroz
Ebro Foods Netherland, B.V.	Países Bajos	Arroz
Ebro Foods, S.A.	España	Matriz (Holding)
Ebro India, Private Ltd.	India	Arroz
Ebro Ingredients, B.V.	Países Bajos y Bélgica	Ingredientes
Ebro U.K. Limited	Reino Unido	Arroz
Ebrofrost Denmark, A/S	Dinamarca	Arroz y pasta
Ebrofrost Germany, GmbH	Alemania	Arroz y pasta
Ebrofrost UK, Ltd	Reino Unido	Arroz y pasta
Euryza, GmbH	Alemania	Arroz
Geovita Functional Ingredients, S.R.L.	Italia	Ingredientes
Herba Bangkok, S.L.	Tailandia	Arroz
Herba Cambodia, Co. Ltd	Camboya	Arroz
Herba Ricemills, S.L.U.	España	Arroz
Indo European Foods Limited	Reino Unido	Arroz
La Loma Alimentos, S.A.	Argentina	Arroz
Lustucru Frais, S.A.S.	Francia	Pasta fresca
Lustucru Premium Groupe	Francia	Arroz y Pasta
Lustucru Riz, S.A.S.	Francia	Arroz
Mundi Riso, S.R.L.	Italia	Arroz
Mundi Riz, S.A.	Marruecos	Arroz
Pastificio Lucio Garofalo, Spa	Italia	Pasta
Riceland Magyarorzag, Kft	Hungría	Arroz
Riviana Foods Canada Corporation	Canadá	Pasta fresca
Riviana Foods, Inc.	Estados Unidos	Arroz
S&B Herba Foods, Ltd.	Reino Unido	Arroz
Santa Rita Harinas, S.L.U.	España	Otros
Tilda International	Emiratos Árabes Unidos	Arroz
Tilda, Ltd.	Reino Unido	Arroz
Transimpex, GmbH	Alemania	Arroz

INFRAESTRUCTURA INDUSTRIAL

El Grupo Ebro, a través de sus sociedades filiales, dispone de 78 instalaciones (55 plantas de producción, 15 oficinas y 8 almacenes) ubicadas en 18 países diferentes.

COMPAÑÍA	PAÍS	NOMBRE DEL CENTRO	TIPO DE INSTALACIÓN
Agromeruan, SARLAU	Marruecos	Coruche	Oficina (alquiler)
Arotz Foods, S.A.	España	Navaleno	Industrial
Arrozeiras Mundiarroz	Portugal	Coruche	Industrial
		Lisboa	Oficina (alquiler)
Bertagni 1882, S.P.A.	Italia	Vicenza (Arcugnano)	Industrial
		Avio	Industrial
		Avio (ex Le Cont) Avio (ex Ginos) Arcugnano (via Fermi) Arcugnano (ex Campagnolo)	Almacenes
Ebro Foods Belgium, N.V.	Bélgica	Merksem (plant A)	Industrial
Ebro Foods, S.A.	España	Madrid Barcelona Granada	Oficinas (alquiler)
Ebro Foods Netherlands. B.V	Países Bajos	Wormer + Plant D	Industrial
Ebro India, Private Ltd.	India	Taraori	Industrial
		Delhi	Oficina (alquiler)
Ebro Frost Denmark, A/S	Dinamarca	Orbaek	Industrial
Ebrofrost Germany, Gmbh	Alemania	Offingen	Industrial
Ebrofrost UK, Ltd	Reino Unido	Beckley	Industrial
Euryza, Gmbh	Alemania	Hamburgo	Oficina (alquiler)
Geovita Functional Ingredients, S.R.L.	Italia	Bruno Nizza Monferrato Verona Villanova Monferrato	Industrial
Herba Bangkok, S.L.	Tailandia	Nong Khae	Industrial
		Bangkok	Oficina (alquiler)
Herba Cambodia, Co. Ltd	Camboya	Phnom Phen	Industrial
Ebro Ingredients, B.V.	Bélgica	Plant B Plant C Euro Rice Handling + Plant E Plant F	Industrial
	Países Bajos	Plant D	Industrial
Herba Ricemills, S.L.U.	España	Jerez de la Frontera Silla Algemesí L'Aldea La Rinconada Los Palacios San Juan de Aznalfarache Coría del Río Isla Mayor	Industrial
		Cotemsa Raza Ecorub	Almacenes
Indo European Foods Ltd.	Reino Unido	Felixstowe	Industrial
La Loma Alimentos, S.A.	Argentina	Los Charrúas Chajarí Los Conquistadores	Industrial
		Buenos Aires	Oficina (alquiler)

COMPAÑÍA	PAÍS	NOMBRE DEL CENTRO	TIPO DE INSTALACIÓN
Lustucru Frais, S.A.S.	Francia	St Genis Laval Lorette Communay	Industrial
Lustucru Premium Groupe S.A.S.	Francia	Lyon	Oficina (propiedad)
Mundi Riz, S.A.	Marruecos	Larache	Industrial
Mundi Riso, S.R.L.	Italia	Vercelli	Industrial
Pastificio Lucio Garofalo, Spa	Italia	Gragnano	Industrial
Riceland Magyarorzag, Kft	Hungría	Budapest	Oficina (alquiler)
Riviana Foods Canada	Canadá	Delta Hamilton	Industrial
		Toronto	Oficina (alquiler)
Riviana Foods	Estados Unidos	Houston	Oficina (alquiler)
		Memphis Carlisle Brinkley Hazen Clearbrook Freeport Alvin Colusa	Industrial
		Crowley	Almacén
		Fullbourn Regent	Industrial
S&B Herba Foods, Ltd.	Reino Unido	Fullbourn Regent	Industrial
Santa Rita Harinas, S.L.U.	España	Loranca de Tajuña	Industrial
Tilda International	EAU	Dubai	Oficina (alquiler)
Tilda, Ltd.	Reino Unido	Classic Jazz	Industrial
Transimpex, Gmbh	Alemania	Lambsheim	Industrial
		Lambsheim	Oficina (propiedad)

PERTENENCIA A ASOCIACIONES Y ORGANIZACIONES

A continuación, detallamos las sociedades del Grupo que están afiliadas o pertenecen a asociaciones y organizaciones sectoriales:

COMPAÑÍA	ASOCIACIÓN
Herba Ricemills	Federación de Molineros Europeos de Arroz (FERM) Asociación Española de Codificación Comercial (AECOC) Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA) Asociación de Industrias Arroceras Españolas (UNIADE)
Lustucru Frais	Association Nationale des Industries Alimentaires (ANIA) Institut de liaisons et d'études des industries de consommation (ILEC) Association Des Entreprises de Produits Alimentaires Élaborés (ADEPALE)
Mundi Riso	Italian Rice Miller Association (AIRI)
Riviana Foods	U.S.A. Rice Federation Greater Memphis Chamber of Commerce AFFI – American Frozen Foods Institute US Spain Chamber of Commerce (since Feb. 2026)
Riviana Foods Canada	Food, Health & Consumer Products of Canada
Tilda	Rice Association (RA) Food and Drink Federation (FDF) British Brands Group (BBG) On Pack Recycle Labelling (OPRL) Clarity



02

MODELO DE GOBIERNO

Órganos de Gobierno **P. 11**

Información relativa a la composición del Consejo de Administración y sus Comisiones **P. 12**

Capital social y accionistas significativos **P. 15**

Comportamiento bursátil **P. 17**

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.

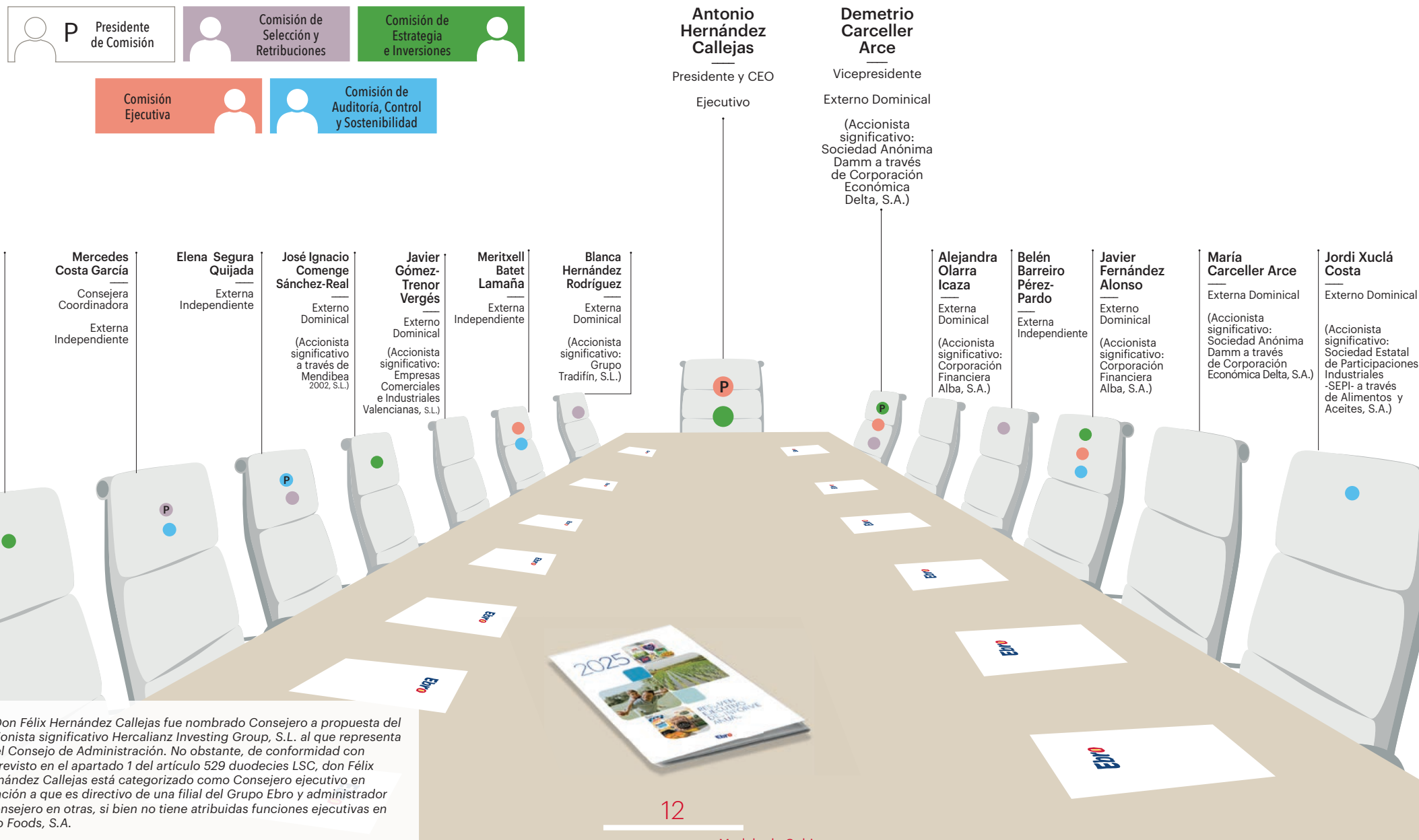
Existen constituidas cuatro Comisiones que garantizan el cumplimiento de las funciones del Consejo de Administración y desarrollan las facultades y competencias que la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo determinan:

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



INFORMACIÓN RELATIVA A LA COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y SUS COMISIONES

Se indica en el siguiente cuadro la composición del Consejo de Administración y la categorización de los Consejeros y Comisiones a las que pertenecen al cierre del ejercicio 2025 (información a fecha 31-12-2025).



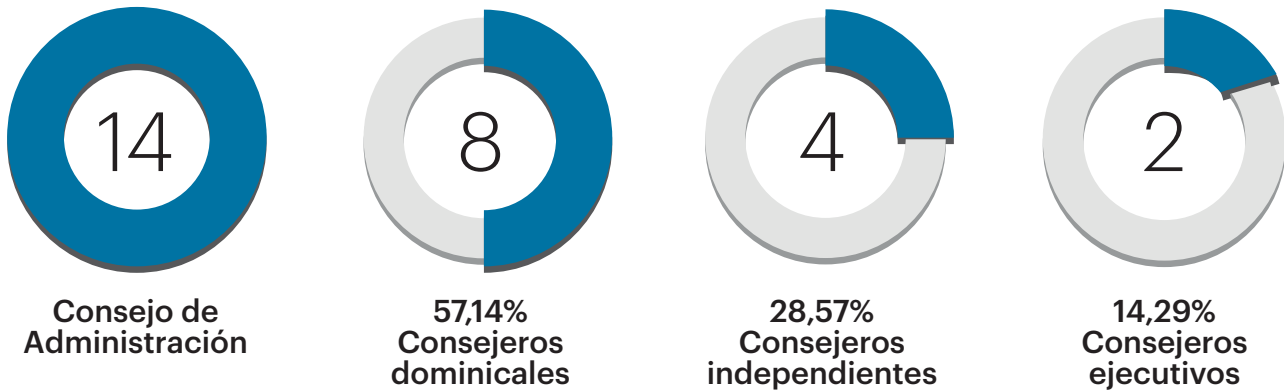
VARIACIONES HABIDAS EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMISIONES A LO LARGO DEL EJERCICIO 2025

Se indican a continuación las variaciones habidas en el Consejo de Administración y Comisiones durante el ejercicio 2025 (desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre):

- ➔ El 28 de enero de 2025 el Consejo de Administración tomó razón de la renuncia de don Marc T. Murta Millar a su cargo de Consejero (y en consecuencia a su condición de miembro de la Comisión Ejecutiva y de miembro y Presidente de la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad), presentada por escrito el 23 de enero de 2025 con efectos 27 de dicho mes y año, por motivos profesionales.
- ➔ En la misma reunión del 28 de enero de 2025, el Consejo de Administración, previo informe de la Comisión de Selección y Retribuciones, acordó (i) el nombramiento de doña Elena Segura Quijada como Presidenta de la Comisión de Auditoría Control y Sostenibilidad, y (ii) la designación de doña Belén Barreiro Pérez-Pardo como miembro de la citada Comisión.
- ➔ El 30 de abril de 2025, el Consejo de Administración tomó razón de la renuncia de doña Belén Barreiro Pérez-Pardo como miembro de la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad por motivos profesionales, presentada por escrito el 21 de abril de 2025 con efectos 29 de dicho mes y año, una vez terminada la reunión de la citada Comisión celebrada en esa misma fecha.
- ➔ El 30 de abril de 2025, el Consejo de Administración, a propuesta y previo informe favorable de la Comisión de Selección y Retribuciones y del propio Consejo de Administración, acordó nombrar Consejera por el procedimiento de cooptación a doña Meritxell Batet Lamaña para ocupar la vacante existente tras la renuncia de don Marc T. Murtra Millar. La Sra. Batet Lamaña está categorizada como Consejera independiente. Igualmente, doña Meritxell Batet Lamaña fue designada miembro de la Comisión Ejecutiva y de la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad para cubrir la vacante existente en ambas Comisiones (en la Comisión Ejecutiva la vacante ocasionada tras la renuncia como Consejero del Sr. Murtra Millar; y en la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad la vacante ocasionada por la renuncia de doña Belén Barreiro Péres-Pardo a su condición de miembro de dicha Comisión). El nombramiento de la Sra. Batet Lamaña como Consejera y su pertenencia a la Comisión Ejecutiva y Comisión de Auditoría, Control fueron ratificados por la Junta General ordinaria de accionistas celebrada el 11 de junio de 2025 y por el Consejo de Administración de esa misma fecha (una vez finalizada la Junta), respectivamente.
- ➔ El 11 de junio de 2025 la Junta General de accionistas, a propuesta del Consejo de Administración y con los informes preceptivos de la Comisión de Selección y Retribuciones y del propio Consejo, adoptó, entre otros, los siguientes acuerdos:
 - (i) nombrar a don Javier Gómez-Trenor Vergés como Consejero, por el plazo estatutario de 4 años, para cubrir la vacante ocasionada por la caducidad del cargo del entonces Consejero Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L. Hasta ese momento, el Sr. Gómez-Trenor Vergés era la persona física representante del entonces Consejero Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L. Don Javier Gómez-Trenor Vergés está categorizado como Consejero dominical; y
 - (ii) nombrar a doña Alejandra Olarra Icaza como Consejera, por el plazo estatutario de 4 años, para cubrir la vacante ocasionada por la caducidad del cargo del entonces Consejero Corporación Financiera Alba, S.A. Hasta ese momento, la Sra. Olarra Icaza era la persona física representante del entonces Consejero Corporación Financiera Alba, S.A. Doña Alejandra Olarra Icaza está categorizada como Consejera dominical.

RESUMEN GRÁFICO SOBRE LA CATEGORIZACIÓN DE LOS CONSEJEROS

El Consejo de Administración está formado por 14 Consejeros, de los cuales



INFORMACIÓN RELATIVA A LA DIVERSIDAD EN LA COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración en su conjunto cuenta con experiencia acreditada en los siguientes sectores y mercados que considera claves para el desarrollo de la actividad nacional e internacional del Grupo: económico, financiero, legal, empresarial, industrial, institucional, mercados de consumo y distribución, arroz, pasta y ESG.

Los distintos perfiles profesionales de los Consejeros, como especialistas en los sectores y mercados antedichos, junto con el profundo conocimiento que algunos de ellos tienen del Grupo, dotan al Consejo en su conjunto de una composición idónea para su eficaz funcionamiento, así como de la diversidad de conocimientos y experiencias profesionales adecuada a los intereses de la Sociedad y del Grupo.

Las reseñas profesionales de los Consejeros pueden ser consultadas en la web corporativa <https://www.ebrofoods.es/wp-content/uploads/2026/04/2026.03.25-Resena-profesional-2026.pdf>.

Asimismo, de conformidad con los principios que inspiran la Política de Selección de Consejeros, Consejeras y de Diversidad en la composición del Consejo de Administración, la edad de los Consejeros es un aspecto de diversidad a tener en cuenta por la Sociedad. Siendo la media de edad de 58 años, el Consejo de Administración cuenta con edades comprendidas entre los 40 años (1 Consejero mujer) y los 74 años (2 Consejeros hombre).

CAPITAL SOCIAL Y ACCIONISTAS SIGNIFICATIVOS

El capital social de Ebro Foods, S.A. es de 92.319.235,20 euros y está íntegramente suscrito y desembolsado.

El capital social está integrado por 153.865.392 acciones, de 0,60 euros de valor nominal cada una, que están representadas por anotaciones en cuenta y pertenecen a una misma serie y clase.

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, la participación de los accionistas significativos a 31.12.2025 (31.12.2024) es la siguiente, sin que a 31 de marzo de 2026 se haya comunicado a la Sociedad ninguna variación relevante:




ACCIONISTA SIGNIFICATIVO	31.12.2025				
	% 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		
Corporación Financiera Alba, S.A.	14,522	0,000	14,522	0,000	14,522
Sociedad Anónima Damm (a través de Corporación Económica Delta, S.A.)	0,000	11,733	11,733	0,000	11,733
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (a través de Alimentos y Aceites, S.A.)	0,000	10,360	10,360	0,000	10,360
Hercalanz Investing Group, S.L.	10,002	0,000	10,002	0,000	10,002
Grupo Tradifin, S.L.	8,587	0,000	8,587	0,000	8,587
Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L.	7,889	0,000	7,889	0,000	7,889
José Ignacio Comenge Sánchez-Real (a través de Mendibea 2002, S.L.)	0,002	5,635	5,637	0,000	5,637
Artemis Investment Management, LLP	0,000	3,525	3,525	0,000	3,525

DETALLE DEL CAPITAL SOCIAL REPRESENTADO EN EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN A 31 DE DICIEMBRE DE 2025

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>Consejeros dominicales Javier Fernández Alonso y Alejandra Olarra Icaza</i>	14,52
	Corporación Económica Delta, S.A. <i>Consejeros dominicales Demetrio Carceller Arce y María Carceller Arce</i>	11,73
	Alimentos y Aceites, S.A. <i>Consejero dominical Jordi Xuclà Costa</i>	10,36
	Hercalians Investing Group, S.L. <i>Consejero ejecutivo Félix Hernández Callejas (1)</i>	10,00
≥ 5,00% < 10,00%	Grupo Tradifin, S.L. <i>Consejera dominical Blanca Hernández Rodríguez</i>	8,59
	Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L. <i>Consejero dominical Javier Gómez-Trenor Vergés</i>	7,89
	José Ignacio Comenge Sánchez Real <i>Participación directa e indirecta a través de Mendibea 2002, S.L.</i> <i>Consejero dominical</i>	5,64
≥ 3,00% < 5,00%	---	---
< 3,00%	Demetrio Carceller Arce	0,14
	María Carceller Arce	0,05
	Mercedes Costa García	0,00
	Antonio Hernández Callejas	0,00
	Félix Hernández Callejas	0,00
	Blanca Hernández Rodríguez	0,00

(1) Sobre la categorización de Félix Hernández Callejas como Consejero ejecutivo véase lo consignado en el apartado titulado "Información relativa a la composición del Consejo de Administración y sus Comisiones"

OTROS DATOS RELATIVOS AL CAPITAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2025

-  Porcentaje total de derechos de voto representados en el Consejo de Administración: 68,92%
-  Porcentaje de capital cautivo: 72,44%
-  Porcentaje de capital flotante: 27,56%

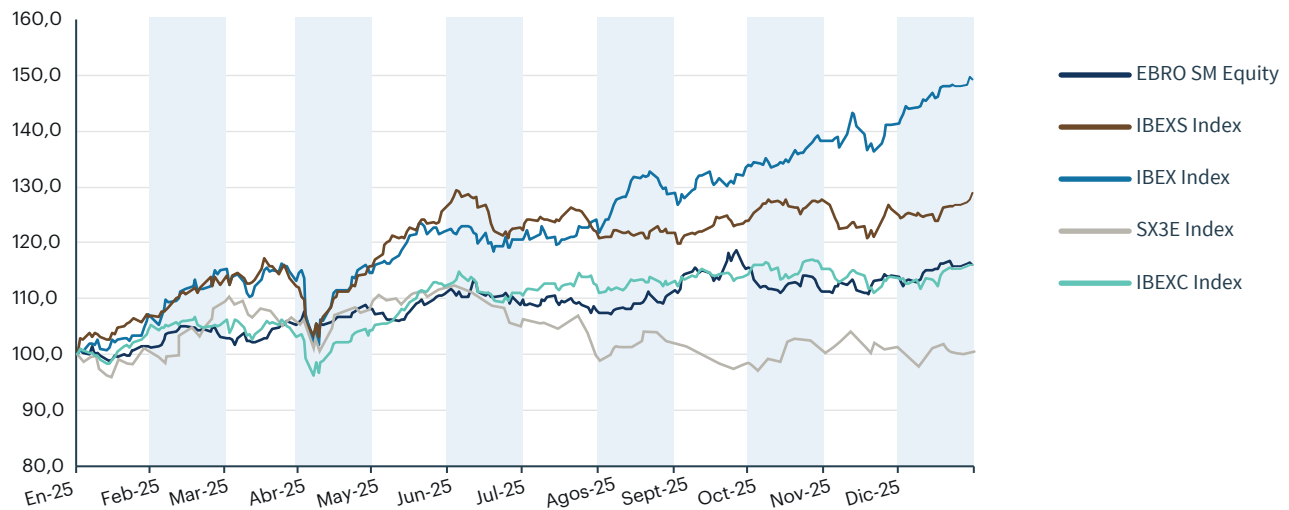
A 31 de marzo de 2026 no se han producido modificaciones significativas en estos datos.

COMPORTAMIENTO BURSÁTIL

EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN

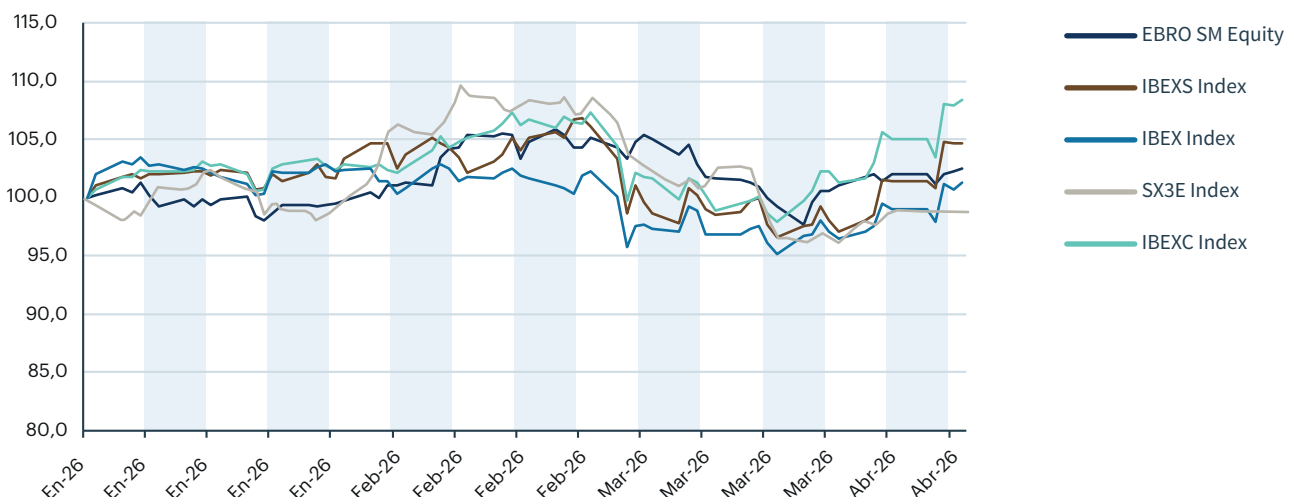
Durante el ejercicio 2025, la acción de Ebro Foods se apreció un 15,9%. En ese mismo periodo, el Ibex 35 se apreció un 49,2%, el Ibex Med un 16,1%, el Ibex Small subió un 28,9% y el Eurostoxx Food and Beverage que representa las principales empresas del sector de alimentación europeas se apreció un 0,07%.

Ebro Vs. Índices 2025



La cotización media del valor durante el ejercicio 2025 fue de €17,2, cerrando a 31 de diciembre en €18,5. La rotación de acciones, por su parte, fue equivalente al 8,4% del número total de acciones de la compañía. Así, el volumen medio diario de negociación durante 2025 fue de 51.673 acciones.

Ebro Vs. Índices 2026



Si observamos el comportamiento en 2026, a 10 de abril, la acción de Ebro se apreció un 0,24%, mientras que el Ibex 35 se ha apreciado un 0,46%, el Ibex Med un 0,84%, el Ibex Small decrece un 0,13% y el Eurostoxx Food and Beverage se deprecia un 0,10%.

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 2025 la valoración media de los analistas otorgaba a EBRO un precio objetivo de 20,7 euros por acción, un 11,8% superior a lo que cotizábamos en Bolsa en dicha fecha.

DIVIDENDOS

Durante el ejercicio 2025 se repartió con cargo al resultado del ejercicio 2024 un dividendo ordinario de €106,16 millones (€0,69 euros por acción).

Así, a cierre del ejercicio 2025 la rentabilidad del dividendo por acción ascendió al 3,72%.

Para el presente año 2026, el Consejo de Administración de Ebro Foods, S.A., en su sesión celebrada el 17 de diciembre de 2025, acordó por unanimidad proponer a la próxima Junta General de Accionistas en relación con los resultados correspondientes al ejercicio 2025, la distribución de un dividendo ordinario de €0,69 por acción en tres pagos de €0,23 por acción, los meses de abril, junio y octubre de 2026 (€106,16 millones). Esta propuesta supone mantener el dividendo respecto al ejercicio 2025.

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.



03

MODELO DE NEGOCIO

Definición del modelo *P. 20*

Presencia global *P. 21*

Estrategia *P. 22*

Creación de valor: I+D+i *P. 24*

Modelo de Negocio

DEFINICIÓN DEL MODELO

El Grupo Ebro Foods es el primer grupo de alimentación en España, la primera compañía de arroz en el mundo y disfruta de un importante posicionamiento a nivel global en las categorías de pasta *premium* y pasta fresca, siendo la empresa líder en los países en los que opera. A través de una red de 34 empresas filiales, está presente en los principales mercados de arroz y pasta de Europa, América del Norte y Sudeste Asiático, con una creciente implantación en terceros países.

La misión principal del Grupo Ebro es investigar, crear, producir y comercializar alimentos de alto valor añadido que, además de satisfacer las necesidades nutricionales de las personas, mejoren su bienestar y su salud, procurando al mismo tiempo un modelo de negocio transparente, eficiente y sostenible.

El Grupo responde a un modelo de negocio multicompañía, multipaís y multimarca. En este contexto, tiene una cultura descentralizadora en cada una de sus sociedades filiales para determinadas áreas de gestión, como son Comercial y Marketing, Logística, Compras, Recursos Humanos y Medioambiente, con un enfoque claro en el negocio adecuado a cada país en cuanto a su idiosincrasia, cultura, contexto legislativo, etc. Por encima de ellas, la sociedad matriz (Ebro Foods, S.A.), con una estructura ligera y dinámica, es la responsable de definir la estrategia general y las directrices de gestión del Grupo. La toma de decisiones se realiza con el impulso del Consejo de Administración de esta sociedad matriz.

La gestión del Grupo Ebro se realiza por áreas de negocio, que combinan el tipo de actividad que desarrollan y su ubicación geográfica. Las principales áreas de negocio son:

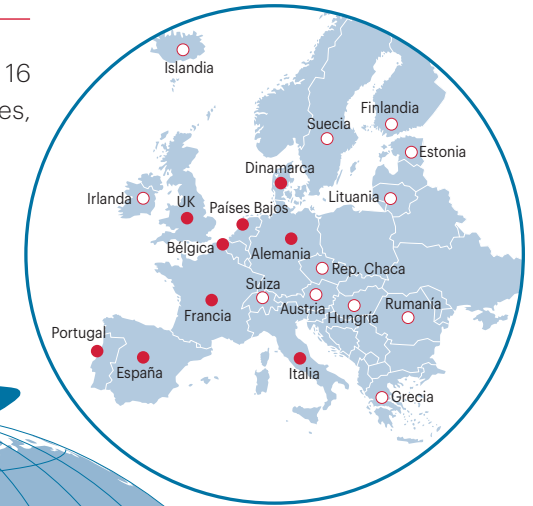
- ➔ **Negocio Arrocerero:** incluye la producción y distribución de arroces y sus derivados y complementos culinarios. Realiza una actividad industrial y marquista con un modelo multimarca. Su presencia se extiende (i) por Europa, el Arco Mediterráneo, Golfo de Guinea, Cono Sur y Sudeste Asiático con las sociedades del Grupo Herba y la sociedad Lustucru Riz, y (ii) por América del Norte, América Central, Caribe y Oriente Medio a través del Grupo Riviana.
- ➔ **Negocio Pasta fresca y *premium*:** incluye la actividad de producción y comercialización de pasta fresca y pasta seca de gama alta. La actividad de pasta fresca se realiza por el Grupo Lustucru Premium Groupe en Francia y Benelux, el Grupo Bertagni en un gran número de países y el Grupo Riviana con la marca Olivieri en Norteamérica. La actividad en el segmento de pasta seca *premium* es realizada por Garofalo (Italia y resto del mundo).

En ambos negocios, conforme al compromiso del Grupo de promover la salud a través de la alimentación, la práctica totalidad de las marcas incluyen en su porfolio una gama de productos pertenecientes a las categorías *salud*, *bio* y *orgánicos*.

PRESENCIA GLOBAL

El Grupo Ebro opera a través de una cartera de 85 marcas, en más de 60 países, teniendo presencia industrial y comercial en 16 de ellos. En los restantes, únicamente realiza actividad comercial. Su parque industrial comprende un total de 78 instalaciones, entre plantas productivas, oficinas y almacenes.

- Presencia comercial e industrial
- Presencia comercial



ESTRATEGIA

La estrategia del Grupo se dirige a ser un actor relevante en los mercados de arroz, pasta fresca, pasta seca *premium*, granos saludables y en otras categorías transversales en el ámbito del *convenience*. Dentro de esa estrategia, el Grupo tiene como objetivos:

- Alcanzar una posición global en sus mercados de referencia, siendo permeables a la incorporación de productos cercanos a su actividad.
- Consolidarse como un grupo empresarial de referencia en sus distintas áreas de negocio, liderando los mercados en los que el Grupo encuentra potencial.
- Liderar la innovación en las áreas geográficas en que está presente.
- Y posicionarse como una empresa responsable y comprometida con el bienestar social, el equilibrio ambiental y el progreso económico.

Para adecuar su estrategia, el Grupo se apoya en una serie de principios generales de actuación y palancas de crecimiento que se consideran claves para aumentar el valor del negocio y el compromiso de la empresa con el desarrollo sostenible.

PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

- Fomentar una gestión ética basada en las prácticas del buen gobierno y la competencia leal.
- Cumplir con la legalidad vigente, actuando siempre desde un enfoque preventivo y de minimización de riesgos no sólo económicos sino también legales, sociales y ambientales, incluyendo los riesgos fiscales.
- Procurar la rentabilidad de sus inversiones garantizando al mismo tiempo la solidez operativa y financiera de su actividad. Cuidar el beneficio empresarial como una de las bases para la futura sostenibilidad de la empresa y de los grandes grupos de agentes que se relacionan de forma directa e indirecta con ella.
- Generar un marco de relaciones laborales que favorezca la formación y el desarrollo personal y profesional, respete el principio de igualdad de oportunidades y diversidad y promueva un entorno de trabajo seguro y saludable.
- Rechazar cualquier forma de abuso o vulneración de los derechos fundamentales y universales, conforme a las leyes y prácticas internacionales.
- Promover una relación de mutuo beneficio con las comunidades en las que el Grupo está presente, siendo sensibles a su cultura, el contexto y las necesidades de las mismas.
- Satisfacer y anticipar las necesidades de nuestros clientes y los consumidores finales, ofreciendo un amplio portafolio de productos y una alimentación sana y diferenciada.
- Orientar los procesos, actividades y decisiones de la empresa no sólo hacia la generación de beneficios económicos sino también hacia la protección del entorno, la prevención y minimización de impactos medioambientales, la optimización del uso de los recursos naturales y la preservación de la biodiversidad.
- Desarrollar un marco de diálogo y comunicación responsable, veraz y transparente con los grupos de interés, estableciendo de forma estable canales de comunicación y facilitando a los *stakeholders*, de manera habitual y transparente, información rigurosa, veraz y destacada sobre la actividad del Grupo.

Para alcanzar los objetivos estratégicos de crecimiento y liderazgo sostenible y asegurar el cumplimiento de sus principios de actuación, el Grupo sigue las siguientes pautas:

1. Búsqueda de **crecimiento orgánico e inorgánico** en países con altos niveles de consumo y/o elevado potencial de crecimiento.
 - Localizar y desarrollar nuevos territorios o categorías, con especial atención a nuevos productos frescos, productos de conveniencia, y nuevas gamas de ingredientes de mayor valor añadido.
 - Desarrollar productos que ofrezcan una experiencia culinaria completa, ampliando el catálogo con nuevos formatos, sabores y preparaciones.
 - Liderar territorios maduros apostando por la diferenciación basada en la calidad de producto y servicio. Ampliar y liderar la categoría *premium* desarrollando el enorme potencial de nuestras marcas más emblemáticas.
 - Ampliar su presencia geográfica y completar su matriz producto/país:
 - Buscar oportunidades de negocio en mercados maduros con un perfil de negocio similar al nuestro y en nichos de mercado especialista, que permitan un salto en la estrategia desde una posición generalista a la de multi-especialista (soluciones individuales).
 - Expandir su presencia a nuevos segmentos de negocio en mercados en los que ya está presente o en mercados con grandes posibilidades de crecimiento.

2. **Diferenciación e innovación.** Apuesta por la inversión en el producto desde dos vertientes:

- La Investigación, innovación y desarrollo (I+D+i): a través de centros propios de Investigación, Innovación y Desarrollo y de una política de inversión que permita plasmar las nuevas ideas y necesidades de consumo en realidades para los clientes y consumidores finales.
- La apuesta por marcas líderes en sus respectivos segmentos, junto con un compromiso de inversión publicitaria que permita su desarrollo.

3. **Baja exposición al riesgo.** El Grupo Ebro se enfrenta al cambio en los mercados de consumo y financieros y a los cambios sociales con una elevada vocación de adaptación y permanencia.

Para ello busca (i) el equilibrio en las fuentes de ingresos recurrentes (mercados, monedas), (ii) una situación de bajo apalancamiento financiero que le permita crecer sin exposición a las “tormentas financieras”, (iii) nuevos canales de suministro y (iv) el establecimiento de relaciones a largo plazo con sus *stakeholders* (clientes, proveedores, administraciones, empleados y sociedad).

4. **Implantación de la sostenibilidad a lo largo de toda la cadena de valor** (“desde el campo hasta la mesa”).

Conforme a nuestro compromiso con una gestión del negocio sostenible y responsable, trabajamos con el objetivo de integrar la sostenibilidad en todas nuestras operaciones y decisiones estratégicas. Para ello, el Plan de Sostenibilidad RUMBO A 2030 guía nuestra actuación a lo largo de toda la cadena de valor, desde la producción hasta la experiencia del consumidor. RUMBO A 2030 pone el foco en tres pilares de acción principales:

- **Las personas.** Implementamos planes concretos para promover el bienestar laboral de nuestros profesionales, apostando por la formación continua y el desarrollo profesional para la retención del talento, la búsqueda de fórmulas para la conciliación, la flexibilidad, la igualdad, inclusión y diversidad, así como la salud y la seguridad laboral. Dentro de este capítulo, el Grupo promueve también distintos programas e iniciativas dirigidas a fomentar el respeto de los Derechos Humanos, el bienestar social, la igualdad de oportunidades, la educación y el progreso socioeconómico de las comunidades en que estamos presentes;

- La salud y el bienestar.** Nuestro compromiso con la salud se traduce en una amplia oferta de productos sanos, naturales y diferenciados que contribuyan al mantenimiento de una dieta y estilo de vida saludable y proporcionen placer a los consumidores. El departamento de I+D+i trabaja con estas premisas y los distintos canales de comunicación de las marcas centran su mensaje en el fomento de hábitos saludables y formas creativas de alimentarse a través de recetas, blogs y campañas de publicidad;
- Nuestro planeta.** Con el objetivo de preservar y proteger el medioambiente, trabajamos activamente para minimizar nuestro impacto tanto en nuestros procesos productivos como en nuestras operaciones logísticas y de aprovisionamiento. Así, colaboramos con diversos *stakeholders* en programas de agricultura sostenible, prestando especial atención a la mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático, y dirigimos un importante esfuerzo a reducir nuestra huella de carbono, promoviendo medidas de eficiencia energética, la incorporación de energías verdes y distintas iniciativas dirigidas a garantizar la transición del Grupo hacia un modelo de economía circular, como son la reciclabilidad del empaquetado, la sustitución de los plásticos, la gestión de excedentes y la valorización de residuos.

CREACIÓN DE VALOR: I+D+i

I+D+i es nuestra principal herramienta para diferenciarnos de la competencia, desarrollar tecnologías y productos únicos que nos permiten anticipar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores, poniendo a su disposición una amplia y diferenciada gama de productos de alto valor añadido.



Nota: Pueden consultar un mayor detalle de nuestra actividad de I+D+i en el capítulo 5.1. del EINF e Informe de Sostenibilidad de la Sociedad: Sector-Specific - I+D+i, así como en el punto 7 de las Cuentas Anuales Consolidadas: Actividad de I+D+i.

ÁREAS DE NEGOCIO

Entorno general *P. 26*

Entorno de consumo *P. 26*

Grupo Consolidado *P. 31*

Área de Arroz *P. 35*

Área de Pasta *P. 38*



Áreas de negocio

ENTORNO GENERAL

En 2025, la economía mundial mostró una resiliencia superior a la prevista en un contexto marcado por elevadas tensiones comerciales, mayor incertidumbre en las políticas económicas y un entorno geopolítico complejo. El crecimiento global se situó en torno al 2,7%, apoyado en el adelanto de flujos comerciales, la adaptación de las cadenas de suministro, unas condiciones financieras más favorables en la segunda mitad del año y el impulso de la inversión vinculada a la inteligencia artificial.

Por áreas geográficas, Estados Unidos mantuvo un crecimiento sólido, en torno al 2,1%–2,2%, sustentado por la fortaleza del consumo de los hogares de mayor renta y, especialmente, por el dinamismo de la inversión empresarial asociada a tecnologías digitales e inteligencia artificial. La Unión Europea registró un crecimiento más moderado, cercano al 1,4%, condicionado por la debilidad de la economía alemana y por un entorno industrial todavía frágil, si bien compensado parcialmente por la mejora del consumo privado y la estabilización de la inflación. Dentro de la zona euro, economías como España mostraron un comportamiento relativamente más favorable, con tasas de crecimiento superiores a la media europea.

La inflación siguió una senda de moderación gradual, acercándose a los objetivos de los bancos centrales, mientras que la política monetaria inició un proceso de relajación progresiva, especialmente en Europa. De cara a 2026, las previsiones apuntan a una ligera desaceleración del crecimiento, condicionada por la retirada de factores temporales de apoyo, el debilitamiento del comercio internacional y la persistencia de riesgos asociados a nuevas tensiones comerciales, la volatilidad financiera y la evolución de los conflictos internacionales.

ENTORNO DE CONSUMO

El entorno global siguió marcado por un elevado grado de incertidumbre, derivado de la persistencia del conflicto en Ucrania, las tensiones geopolíticas en Oriente Próximo y un escenario comercial internacional más fragmentado. Aunque la inflación se ha moderado respecto a los máximos de años anteriores, los precios de los alimentos y de determinados servicios siguen situándose en niveles históricamente elevados, manteniendo la presión sobre el poder adquisitivo de los hogares y condicionando las decisiones de consumo.

En este contexto, se consolida el protagonismo del *hard discount* y de la marca de distribuidor, que continúan ganando cuota apoyados en una mayor sensibilidad al precio y en la racionalización de la cesta de la compra. Esta dinámica refuerza la competencia en los lineales, limita la capacidad de cobertura total del mercado y exige una gestión especialmente cuidadosa del posicionamiento de precios y del valor percibido por el consumidor.

Al mismo tiempo, los estudios de mercado confirman que, pese a la cautela en el gasto cotidiano, se mantiene una clara predisposición al consumo vinculado a la socialización, el ocio y las soluciones de conveniencia. El canal de restauración y el consumo fuera del hogar muestran una evolución resiliente, impulsados por la búsqueda de experiencias, el componente emocional del consumo y la preferencia por propuestas que combinen practicidad, placer y calidad. De forma transversal, los avances tecnológicos —especialmente en inteligencia artificial y digitalización— y los cambios sociales continúan acelerando la transformación de los hábitos de compra y la necesidad de adaptación permanente por parte de las compañías del sector.

Las tendencias generales giran en torno a:

Personalización de la experiencia del consumidor, sostenibilidad, salud, placer y precio

Los consumidores han incrementado su capacidad de decisión gracias a un mayor acceso a la información y a herramientas de comparación, lo que se traduce en comportamientos de compra más reflexivos y selectivos. La personalización continúa siendo un elemento diferencial para generar identificación con las marcas, si bien su relevancia se ve cada vez más condicionada por la percepción de valor y el precio final del producto.

En la configuración de la cesta de la compra se superponen distintos objetivos: los consumidores demandan productos saludables y sostenibles, pero sin renunciar a la conveniencia y al placer, priorizando unos atributos u otros en función de la ocasión de consumo. La sostenibilidad, aunque plenamente integrada en el discurso del mercado, se aborda de forma más pragmática, con una limitada disposición a asumir sobrecostes significativos.

El precio sigue siendo el principal factor de decisión y filtro inicial en el proceso de compra, reforzando la presión competitiva y el protagonismo de la marca de distribución y de las propuestas con una clara relación calidad precio.

Cambios sociales

- a.** Cambios en la población. Mayor poder de los mayores. Los *baby boomers* han transformado este segmento de la población, que ve aumentar su poder de compra y tiene aspiraciones y necesidades (actividad y salud) diferentes a las tradicionalmente vinculadas a este grupo social. Al mismo tiempo, los jóvenes (generación Z y la nueva generación alfa) tienen unos patrones de consumo de alimentación diferenciados, más fragmentados y con una elevada sensibilidad al precio.
- b.** Reducción del número de miembros de las familias, con un crecimiento constante del número de hogares unipersonales; nuevos formatos y personalización de productos y servicios.
- c.** Aumento de la movilidad y de la inmigración en muchos países desarrollados, que introduce nuevos gustos, productos y formas de cocinar.

Nuevos canales y servicios

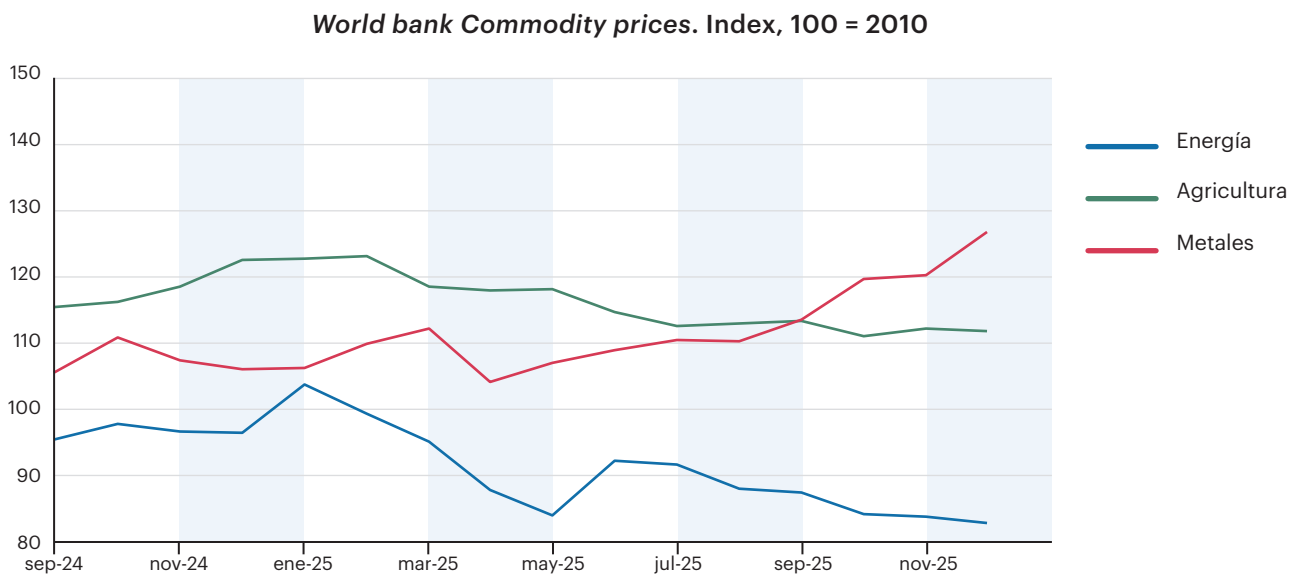
- a.** Compra *on-line* y conectividad (posibilidad de realizarla con los operadores tradicionales que ofrezcan facilidad de uso, rapidez en la entrega...). siguen ganando relevancia, integrándose de forma creciente con los operadores tradicionales en un entorno claramente *omnicanal*.
Nuevos prescriptores y canales de prescripción (Tik tok, Instagram) refuerzan su influencia, evolucionando hacia formatos de contenido más inmediatos y personalizados.
- b.** Crecimiento de los supermercados de proximidad, con mayor frecuencia de compra y mayor disponibilidad (24h, alianzas con gasolineras u otros lugares de paso).
- c.** Consolidación de actores virtuales, como Amazon, y aparición de otros nuevos en el mercado de distribución de la mano de las nuevas tendencias de consumo y uso de tecnología.
- d.** Nuevas formas de cocinar o consumir los alimentos (bajo pedido, en terminales de *vending*, el *snack* como sustitutivo de una comida...).

Todos estos cambios suponen retos a la distribución y a los productores, siendo fundamental elevar el punto de venta, tanto físico como digital, a centro estratégico. Una correcta visibilidad y surtido es la clave para el éxito.

La revolución tecnológica ha provocado un cambio radical en la manera de comunicar de las marcas, desde el mensaje hasta el medio empleado. La aparición de los *influencers* como canal, y la recomendación como estrategia, también han cambiado la manera de actuar de las marcas. Las inversiones publicitarias se mueven a medios digitales, que para el Grupo ya suponen más del 50% de las acciones. Finalmente, la Inteligencia Artificial se posiciona como una palanca transversal para la optimización de procesos: desde la optimización de inventarios a las recomendaciones de comercio electrónico, pasando por las tiendas autónomas o las comunicaciones personalizadas en tiempo real.

Mercados de materias primas y transporte

Durante 2025, los precios de las principales materias primas mostraron una evolución de relativa estabilidad, con un descenso medio estimado en el 2% interanual, prolongando el proceso de normalización iniciado tras los máximos alcanzados en los años posteriores a la pandemia. A lo largo del ejercicio se observaron, no obstante, comportamientos diferenciados entre categorías y episodios recurrentes de volatilidad asociados a factores geopolíticos y climáticos.

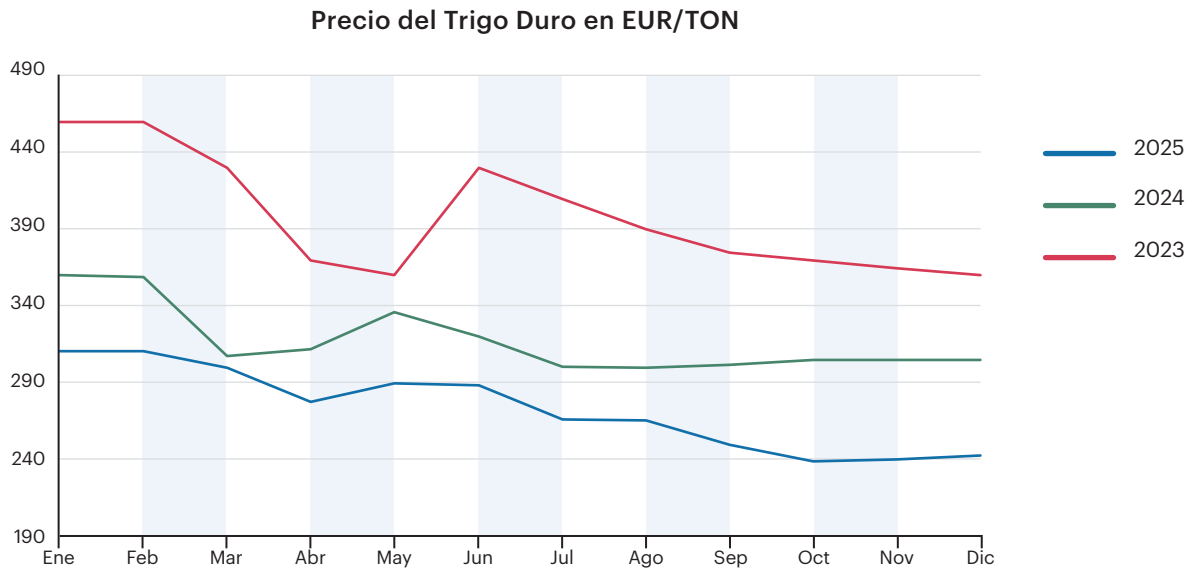


Fuente: Banco Mundial

Los precios de la energía, y del petróleo en particular, tendieron a moderarse en 2025. El precio medio del barril de petróleo se situó en un rango aproximado de 70–75 dólares, lo que supuso una reducción cercana al 5% respecto al promedio de 2024, apoyada en una oferta global suficiente y en un crecimiento contenido de la demanda. Este comportamiento se produjo en un contexto de expansión económica moderada en las principales economías desarrolladas y emergentes. No obstante, el mercado energético continuó mostrando una elevada volatilidad.

En los mercados agrícolas, la evolución de los precios volvió a ser dispar. El índice de precios de los cereales registró descensos próximos al 3% en 2025, favorecido por unas condiciones de oferta global en general favorables y por la mejora de los flujos comerciales internacionales. En contraste, determinados productos alimentarios más sensibles a factores climáticos, como el café y el cacao, experimentaron incrementos de precios de dos dígitos, reflejo de cosechas inferiores a lo habitual en regiones productoras clave.

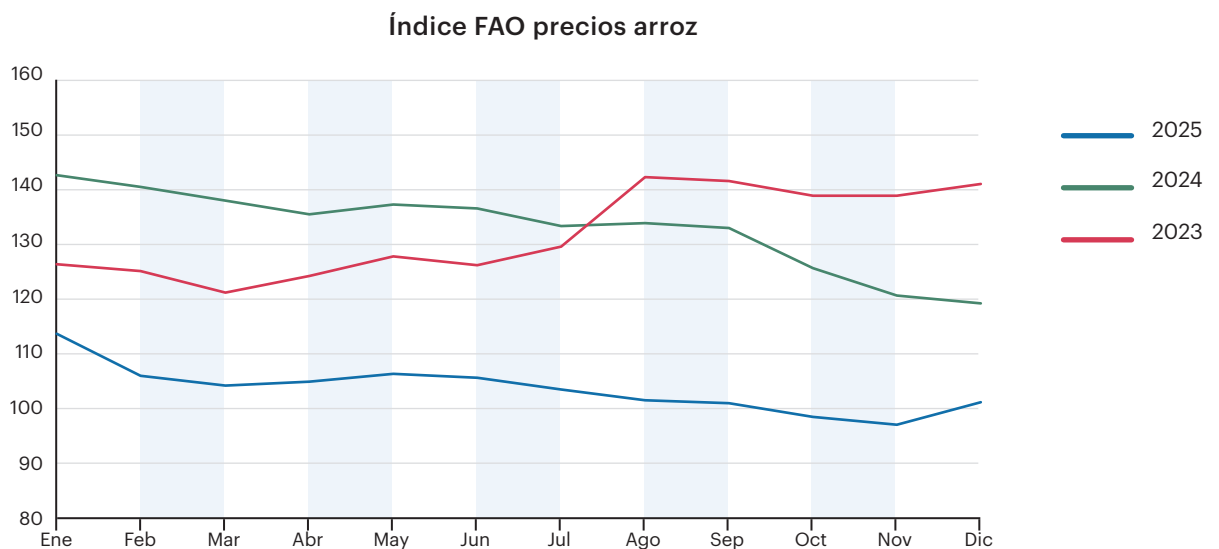
El trigo duro (*durum*) mostró en 2025 un fuerte incremento de disponibilidad: la producción mundial de trigo *durum* creció un 12% en la campaña 2024/25, su nivel más alto de los últimos años fruto de un aumento considerable de la superficie cultivada y del rendimiento de la cosecha en Norteamérica. Los precios siguieron este aumento de la oferta manteniendo la tendencia a la baja de años anteriores.



Fuente: Terre.net y datos propios

Durante 2025, la evolución de los precios de las variedades más relevantes de arroz fue favorable, con un descenso sostenido a lo largo del ejercicio y una clara mejora respecto a los años anteriores. Según la FAO, el Índice General de Precios Internacionales de Arroz (FAO All Rice Price Index, FARPI) se situó en 2025 un 35,2% por debajo del promedio de 2024, alcanzando sus valores nominales más bajos desde 2019.

A continuación, se muestra la evolución del Índice FAO de precios internacionales de arroz en origen de los últimos tres años, que recoge una media de las variedades de mayor consumo:



Fuente: FAO



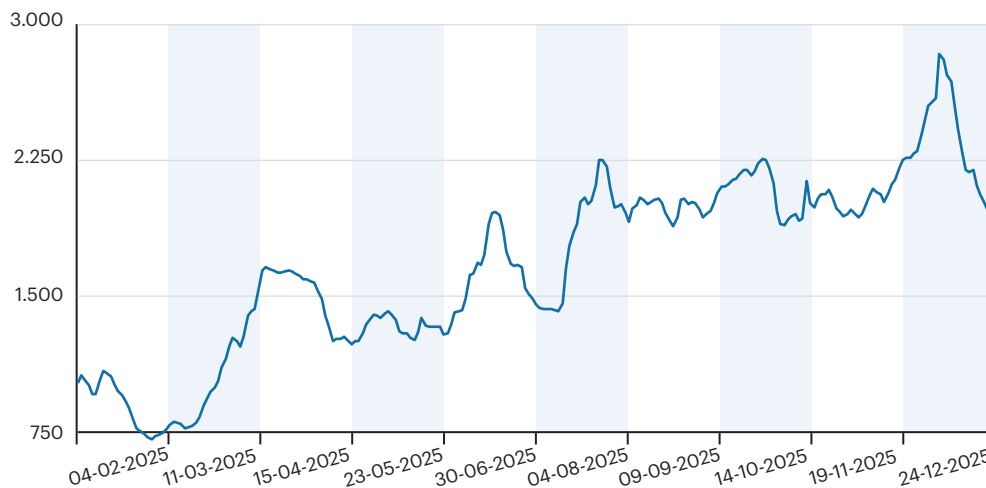
La campaña de arroz 24/25 fue muy abundante un año más. Según datos de la *Food and Agriculture Organization* (FAO), la producción de la campaña se estima en 550 millones de toneladas de arroz blanco equivalente superando claramente la anterior (536 millones).

De cara a la campaña 2025/26, las previsiones apuntan a un escenario de abundante disponibilidad, con una producción global suficiente para cubrir una utilización mundial robusta, estimada en torno a 556 millones de toneladas, lo que permitiría un incremento adicional de los stocks mundiales de arroz hasta un nuevo máximo cercano a 215 millones de toneladas, aproximadamente un 2% por encima del cierre de la campaña anterior.

Los costes de transporte marítimo —especialmente relevantes para los suministros de arroz desde el Sudeste Asiático— se mantuvieron elevados en 2025 debido a la prolongación de las tensiones geopolíticas en torno al Golfo Pérsico, que desviaron rutas desde el Canal de Suez hacia el Cabo de Buena Esperanza, con mayores tiempos y costes.

La moderación del precio del crudo Brent (media 69 USD/barril en 2025) supuso un alivio parcial, pero no suficiente para compensar los efectos de las rutas alternativas alargadas por los conflictos y nuevas restricciones regulatorias.

Baltic Dry Index 2024-25



Fuente: Baltic Dry Index

GRUPO CONSOLIDADO

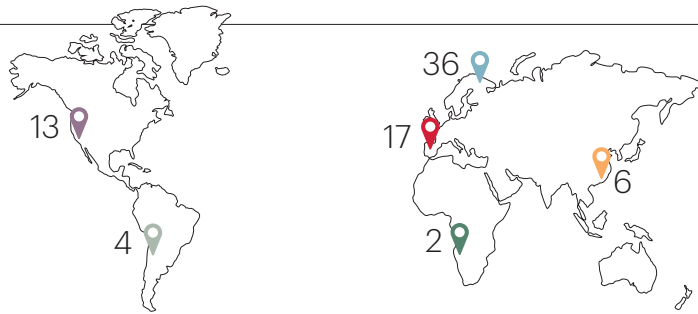
Nº PROFESIONALES

6.854

● España	1.134	● Sudamérica	234
● Resto de Europa	3.005	● África	232
● Norteamérica	1.490	● Asia	759

INSTALACIONES

78



MARCAS



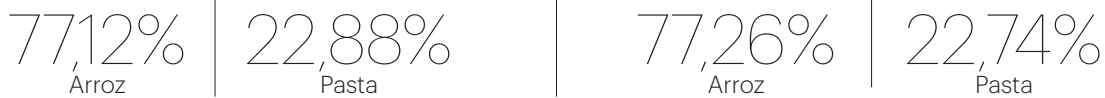
VENTA NETA

€3.013,6 MILL.

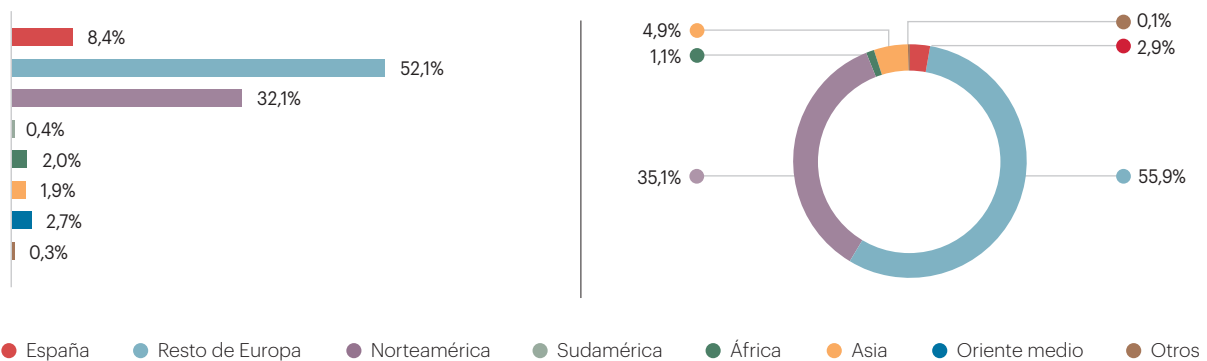
EBITDA-A

€420,6 MILL.

POR ÁREAS DE NEGOCIO



POR ÁREAS GEOGRÁFICAS



RESULTADOS DEL GRUPO

A continuación, se presentan las magnitudes más significativas del Grupo:

PÉRDIDAS Y GANANCIAS (000€)	2023	2024	2024/2023	2025	2025/2024	TAMI 2025-2023
Venta Neta	3.084.457	3.140.493	1,8%	3.013.559	(4,0%)	(1,2%)
Publicidad	(86.314)	(94.692)	9,7%	(92.335)	(2,5%)	3,4%
	% sobre Venta neta	(2,8%)	(3,0%)	9,7%	(3,1%)	
EBITDA-A	387.171	413.122	6,7%	420.651	1,8%	4,2%
	% sobre Venta neta	12,6%	13,2%	14,0%		
EBIT-A	284.297	304.768	7,2%	307.235	0,8%	4,0%
	% sobre Venta neta	9,2%	9,7%	10,2%		
Beneficio Antes Impuestos	273.857	308.883	12,8%	317.141	2,7%	7,6%
	% sobre Venta neta	8,9%	9,8%	10,5%		
Impuesto de sociedades	(68.846)	(80.054)	16,3%	(86.562)	8,1%	12,1%
	% sobre Venta neta	(2,2%)	(2,5%)	(2,9%)		
Resultado consol. ejercicio (Gestión continuada)	205.011	228.289	11,4%	230.579	1,0%	6,1%
	% sobre Venta neta	6,6%	7,3%	7,7%		
Resultado neto de operaciones discontinuadas						
	% sobre Venta neta					
Resultado Neto de la Sdad. dominante	186.964	207.867	11,2%	214.879	3,4%	7,2%
	% sobre Venta neta	6,1%	6,6%	7,1%		

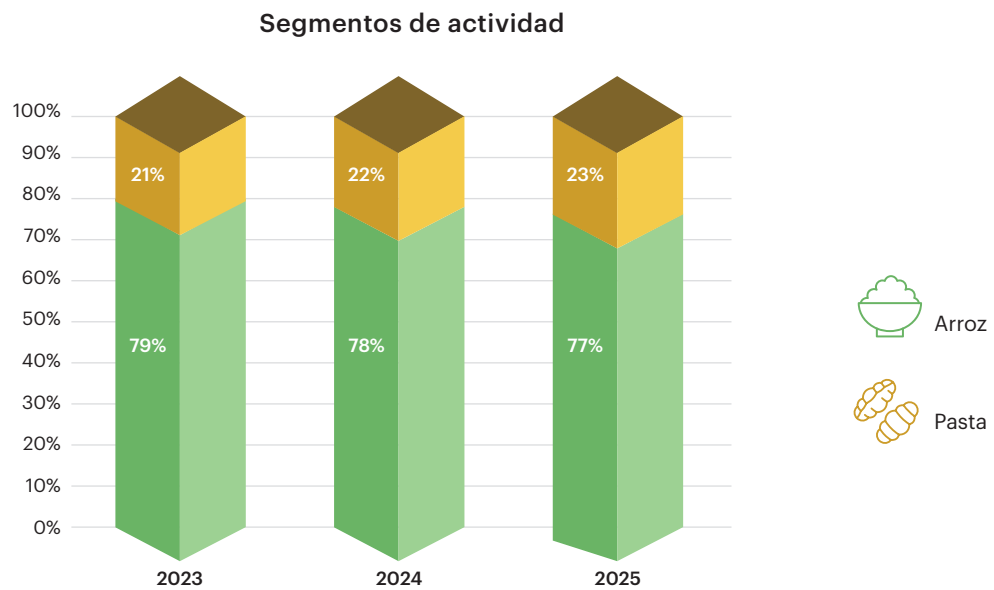
BALANCE (000€)	31-12-23	31-12-24	2024/2023	31-12-25	2025/2024
Recursos Propios	2.185.159	2.329.616	6,6%	2.304.765	(1,1%)
Deuda Neta	570.404	593.174	(4,0%)	529.393	10,8%
Deuda Neta Media	657.683	529.868	19,4%	600.621	(13,4%)
Apalancamiento (3)	30,1%	22,7%		26,1%	
Activos Totales	3.871.565	4.010.946	3,6%	3.942.802	(1,7%)

	31-12-23	31-12-24	2024/2023	31-12-25	2025/2024
Circulante medio	942.499	826.693	12,3%	909.854	10,1%
Capital empleado medio	2.255.729	2.181.137	3,3%	2.289.908	5,0%
ROCE-A (1)	12,6	14,0		13,4	
Capex (2)	141.670	155.302	9,6%	134.871	(13,2%)
Plantilla media	6.323	6.510	3,0%	6.718	3,2%

- (1) ROCE-A = Cociente entre el resultado medio después de amortizaciones y antes de impuestos del último periodo de doce meses (sin extraordinarios ni recurrentes) dividido entre el capital empleado medio
- (2) Capex como salida de caja de inversión más deuda financiera originada en la adquisición en caso de pago aplazado
- (3) Apalancamiento = Cociente entre Deuda financiera Neta Media con coste entre los Recursos Propios (sin incluir minoritarios)

La **cifra de ventas** disminuyó un 4% año sobre año debido a la reducción de precios netos que se ajustaron a la evolución del mercado de materias primas básicas (arroz y trigo) y al impacto del tipo de cambio que supuso una disminución de 49 millones de euros.

Por líneas de negocios, la distribución y su evolución es la siguiente:



La distribución de los segmentos de actividad se mantiene estable. El peso de la actividad de arroz ronda el 78% del total. Por destino, aproximadamente el 32% de las ventas se realizan en Norteamérica (algo menos que en ejercicios anteriores por la devaluación del US\$), y tienen un peso creciente países de África y Oriente Medio, donde nuestras marcas están aumentando su distribución rápidamente.

La **generación de recursos, EBITDA-A**, sube un 1,8% en el año (mantiene un crecimiento medio acumulado del 4,2%), y el margen sobre ventas se mantiene al alza mostrando una mejora en el *mix* de producto especialmente en el segmento arroz y pese al impacto del conflicto aduanero. El tipo de cambio supuso un impacto negativo de 7,1 millones de euros sobre el EBITDA-A.

De nuevo, la cuenta de resultados muestra una evolución muy satisfactoria, batiendo claramente los ejercicios anteriores y marcando un récord histórico en el resultado comparable (sin incluir el beneficio neto de la venta de las actividades discontinuadas). El negocio ha demostrado una elevada resiliencia, manteniendo márgenes y una sólida generación de caja pese a la creciente presión de la marca de distribuidor y a la volatilidad del entorno.

El **beneficio antes de impuestos** sube un 2,7% respecto al año anterior, con una mejora procedente de las operaciones de explotación. Los gastos en ingresos considerados no recurrentes producen un neto similar al ejercicio anterior, mientras que los financieros evolucionaron mejor que debido al impacto positivo de las diferencias de cambio y sus coberturas.

El **ROCE-A** disminuyó respecto a ejercicios anteriores por la evolución de los recursos empleados medios y especialmente por el capital circulante medio. En la primera mitad de año las tensiones geopolíticas y su impacto en el transporte marítimo se tradujeron en un empleo de mayores recursos para asegurar el suministro.

PARÁMETROS DE ESTADO DE SITUACIÓN, DEUDA NETA Y CAPITAL EMPLEADO

Las principales variaciones de la deuda (ver definiciones al final de este informe de gestión) corresponden a:

- a.** La fuerte generación de caja en los últimos ejercicios que han marcado un resultado récord.
- b.** La evolución del fair value de las opciones de venta que algunos socios minoritarios mantienen en sociedades controladas por Ebro Foods.
- c.** El impacto negativo en el ejercicio 2025 de la evolución del tipo de cambio del US dólar sobre las posiciones de tesorería que el Grupo mantiene en su filial estadounidense.

Para una adecuada comprensión del capital circulante y el endeudamiento que lo financia se debe analizar la variable que tiene mayor impacto sobre estas partidas: la cantidad y valor de las existencias del Grupo. El volumen de existencias tiene un fuerte carácter cíclico, relacionado con las cosechas de arroz y trigo (en especial con la de arroz, donde el ciclo de stock es más largo). En concreto, los momentos de menor volumen de stock coinciden con el final de la campaña arrocerá (final de verano), mientras que el mayor volumen se produce a final de cada año e inicio del siguiente, una vez cerrados los contratos de compra de la nueva campaña.

Esta misma circunstancia aconseja que determinados índices de rendimiento (APM) se calculen utilizando medias móviles de 12 meses en los parámetros del estado de situación.

ÁREA ARROZ



Nº PROFESIONALES

España	1.008
Resto de Europa	1.451
Norteamérica	1.239
Sudamérica	234
Asia	759
África	232

4.923

INSTALACIONES

59

12
España

25
Resto de Europa

10
Norteamérica

4
Sudamérica

6
Asia

2
África

MARCAS

74[®]

7
España

38
Resto de Europa

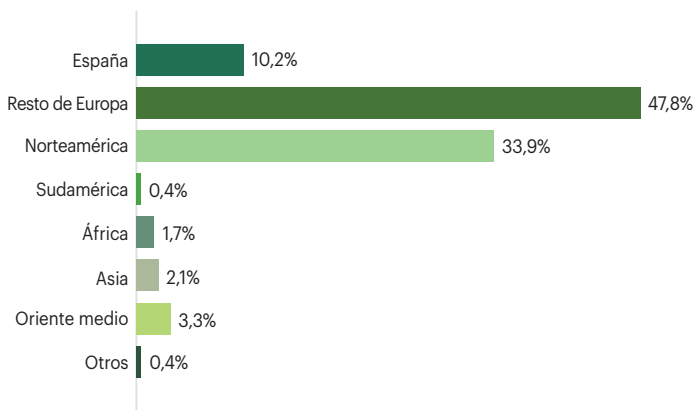
18
Norteamérica

7
Asia

4
África

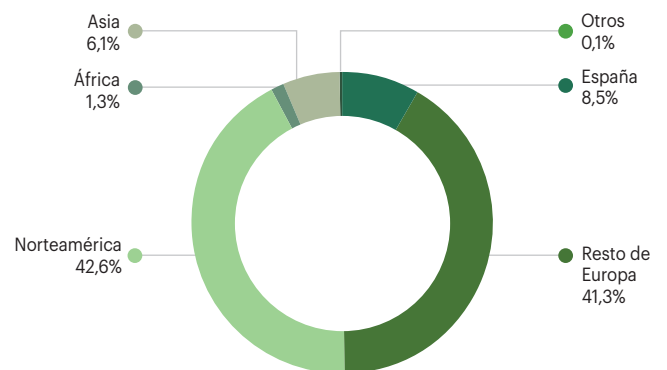
VENTAS

€2.326 MILL.



EBITDA-A

€337,5 MILL.



PÉRDIDAS Y GANANCIAS (000€)	2023	2024	2024/2023	2025	2025/2024	TAMI 2025-2023
Venta Neta	2.443.719	2.454.016	0,4%	2.326.028	(5,2%)	(2,4%)
Publicidad	(56.890)	(61.491)	8,1%	(59.643)	(3,0%)	2,4%
% sobre Venta neta	(2,3%)	(2,5%)		(2,6%)		
EBITDA-A	310.988	326.183	4,9%	337.464	3,5%	4,2%
% sobre Venta neta	12,7%	13,3%		14,5%		
EBIT-A	242.950	253.853	4,5%	262.504	3,4%	3,9%
% sobre Venta neta	9,9%	10,3%		11,3%		
CAPEX	100.122	95.187	(4,9%)	81.799	(14,1%)	(9,6%)

La situación del mercado de arroz en el año 2025 se ha visto marcado por: (i) la sucesión de buenas cosechas en los principales productores, que han permitido stocks de enlace holgados, (ii) elevada complejidad en la gestión de inventarios, marcado por la reducción de stocks adquiridos a precios altos y por el impacto de las distintas normativas sobre residuos de pesticidas entre la Unión Europea y el resto de países y (iii) la política arancelaria impulsada por la nueva administración americana que ha supuesto un sobre coste en aquellos arroces (básicamente aromáticos de origen sudeste asiático) importados por Estados Unidos.

La producción española en la campaña 25/26 se estima en las 734 miles de MT muy por encima de la media de los últimos cinco años. Contó con la producción completa de las hectáreas del valle del Guadalquivir después de años de restricciones.

Además de superar la campaña anterior en superficie cultivada los rendimientos fueron mejores que los de la irregular campaña 24/25.

En Estados Unidos, siguió la tendencia de campañas positivas con abundancia de arroz en los stock de enlace una vez superados los problemas de sequía de temporadas anteriores. La campaña 24/25 fue ligeramente mayor a la estimada para 25/26 por una superficie mayor pese a que esta última presenta rendimientos ligeramente superiores. Además, la caída de precios de orígenes alternativos restó competitividad al arroz americano, permitiendo una mejora general en los precios locales de grano largo y medio.

\$/CWT	25/26 (*)	24/25	23/24	22/23	21/22
Precio medio	11,8	14,8	17,2	19,2	16,1
Grano largo	10,5	14,0	15,9	16,7	13,6
Grano medio	16,6	17,8	21,3	29,4	24,8

(*) Estimado.

Las **ventas** disminuyen un 5,2%, con precios netos a la baja ajustados para seguir el mercado de materias primas y un impacto negativo por tipo de cambio del USD cifrado en 44 millones de euros. Buen comportamiento de volúmenes pese a una creciente presión de la marca de distribuidor.

En el mercado minorista destacan: i) los arroces para microondas con crecimientos a doble dígito, donde aumenta el número de recetas y referencias, ii) arroces para especialidades y arroces premium. En Estados Unidos el crecimiento se concentra en los arroces aromáticos.

Respecto al resto de mercados, se produce una progresiva sustitución de volúmenes de graneles por productos de más valor, como ingredientes especiales y productos congelados destinados a *food service*.

Geográficamente se mantiene la expansión en mercados de Oriente Medio y norte de África y África ecuatorial, con crecimiento en volúmenes del 30% anual.

El **EBITDA-A** sube un 3,5% interanual, con un impacto negativo por tipo de cambio de 6,9 millones de euros. La mejora absorbe un impacto significativo derivados de los nuevos aranceles en Estados Unidos estimado en aproximadamente 10 millones de USD.

Los costes del arroz en origen han sido favorables, así como una cosecha completa en la cuenca del Guadalquivir, que permitió optimizar el uso de las instalaciones fabriles ubicadas en esta zona.

Por el contrario, la inestabilidad geopolítica ha exigido un constante esfuerzo logístico que es el denominador común de los últimos años. Asimismo, los costes a la baja de la materia prima exigen una gestión muy ágil de stocks para evitar impactos negativos futuros.

La mayor aportación al EBITDA-A del negocio se concentra, por este orden, en Estados Unidos, Reino Unido, España y el resto de los países de la Unión Europea, aunque el peso de países en desarrollo es creciente.

Se mantiene la inversión en activos fijos (**CAPEX**), reflejando (i) la apuesta en las líneas de negocio con mayor potencial de crecimiento (arroz para microondas en Estados Unidos y España, ampliaciones de las plantas de ingredientes), y (ii) las mejoras en la productividad (plantas de Italia y Reino Unido y plantas de congelados).



ÁREA PASTA



Nº PROFESIONALES

Europa	1.554
Norteamérica	251

1.805

INSTALACIONES

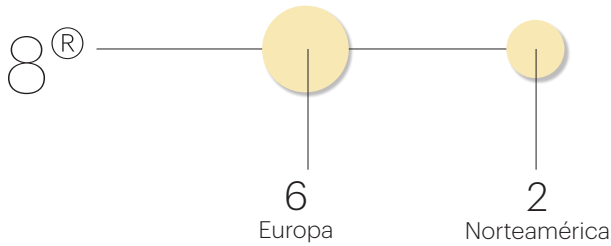
14

11
Europa

3
Norteamérica

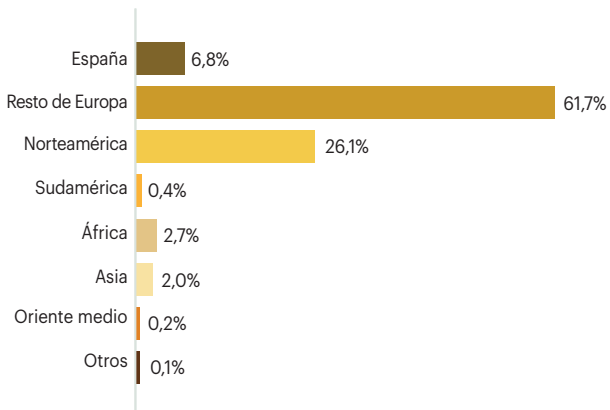


MARCAS



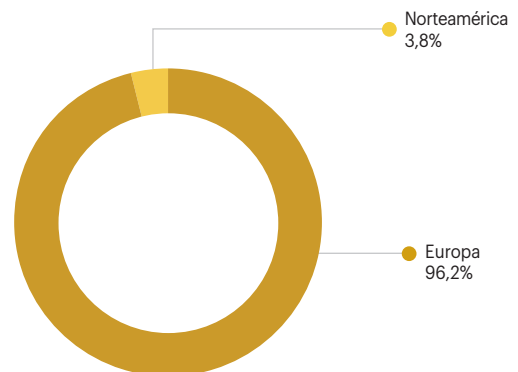
VENTAS

€690,3 MILL.



EBITDA-A

€99,3 MILL.



PÉRDIDAS Y GANANCIAS (000€)	2023	2024	2024/2023	2025	2025/2024	TAMI 2025-2023
Venta Neta	652.220	691.775	6,1%	690.256	(0,2%)	2,9%
Publicidad	(31.521)	(34.908)	10,7%	(34.837)	(0,2%)	5,1%
	% sobre Venta neta	(4,8%)	(5,0%)	(5,0%)		
EBITDA-A	90.435	104.501	15,6%	99.318	(5,0%)	4,8%
	% sobre Venta neta	13,9%	15,1%	14,4%		
EBIT-A	57.261	70.107	22,4%	62.577	(10,7%)	4,5%
	% sobre Venta neta	8,8%	10,1%	9,1%		
CAPEX	40.416	57.862	43,2%	51.754	(10,6%)	13,2%

Los precios del trigo duro (*durum*) mantuvieron una tendencia estable ligeramente a la baja debido a la buena cosecha en Norteamérica, mientras que el precio del huevo ha experimentado incrementos relevantes, obligando a trasladar dichas subidas a los precios de venta.

Aunque no afecta al resultado de las operaciones, debe destacarse que a final de año se ejerció la opción de venta que tenían los socios minoritarios en Bertagni por el 30% de las acciones, completándose la venta con el pago de su participación en los primeros días de 2026. El precio acordado entre las partes fue de 112,6 millones de euros que ya figuraba provisionado en las cuentas anuales de 2024 y 2025 como pasivos financieros a corto plazo.

En 2025 las **Ventas** disminuyeron un 0,2%, con un impacto negativo del tipo de cambio del USD de cinco millones de euros pero que indirectamente ha sido superior al haber encarecido los productos de pasta italianos importados por Estados Unidos. Los precios de venta de la pasta seca bajaron, siguiendo la estela del trigo duro, mientras que el segmento fresco el impacto se compensó por el citado aumento del precio de los huevos. Los volúmenes se comportaron bien tanto en pasta fresca como en pasta seca premium.

Por mercados:

- a. En Francia, el mercado de pasta fresca creció un 2,4% en volumen, con un retroceso del 0,6% en valor. Las marcas del Grupo mejoraron su posición relativa hasta una cuota del 53,3% en volumen (fuente Nielsen 52 semanas). La gama de gnocchi a la sartén, en la que el Grupo tiene una clara posición de liderazgo, sigue concentrando el crecimiento del mercado, con un +5% en volumen sobre 2024.
- b. Bertagni, en un año complejo por la evolución del USD y la imposición de aranceles a sus exportaciones a Estados Unidos, frenó algo su crecimiento pero siguió en positivo con un +2,8% en valor y +2,4% en volumen año sobre año,
- c. En Canadá, el mercado creció un 3,1% en volumen y un 1,8% en valor. Olivieri mantiene su liderazgo con un 53,1% de cuota de mercado en valor (fuente IRI 52 semanas) pese a sufrir cierta desvalorización por el crecimiento de la marca de distribuidor.
- d. El mercado italiano de pasta seca disminuyó un 0,5% en volumen a lo largo de 2025, y un 4,9% en valor, reflejo de la bajada de precios de la mano de un trigo duro más barato. La marca Garofalo mejoró ligeramente su posición, hasta el 7,8% en valor (fuente Nielsen 52 semanas).

El **EBITDA-A** disminuyó un 5,0% con un impacto por la política arancelaria de Estados Unidos de aproximadamente 4 millones de euros de mayor coste, al que se debe añadir los sobrecostes generados en la demanda y la cadena de suministro por los múltiples cambios en su aplicación y la incidencia en la demanda de un USD más débil.

El **CAPEX** experimentó un importante impulso, con las inversiones centradas en la ampliación de capacidad en las plantas de gnocchi para sartén y el inicio de la renovación de la planta de pasta seca en Gagnano.



05

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

Modelo RSE *P. 41*

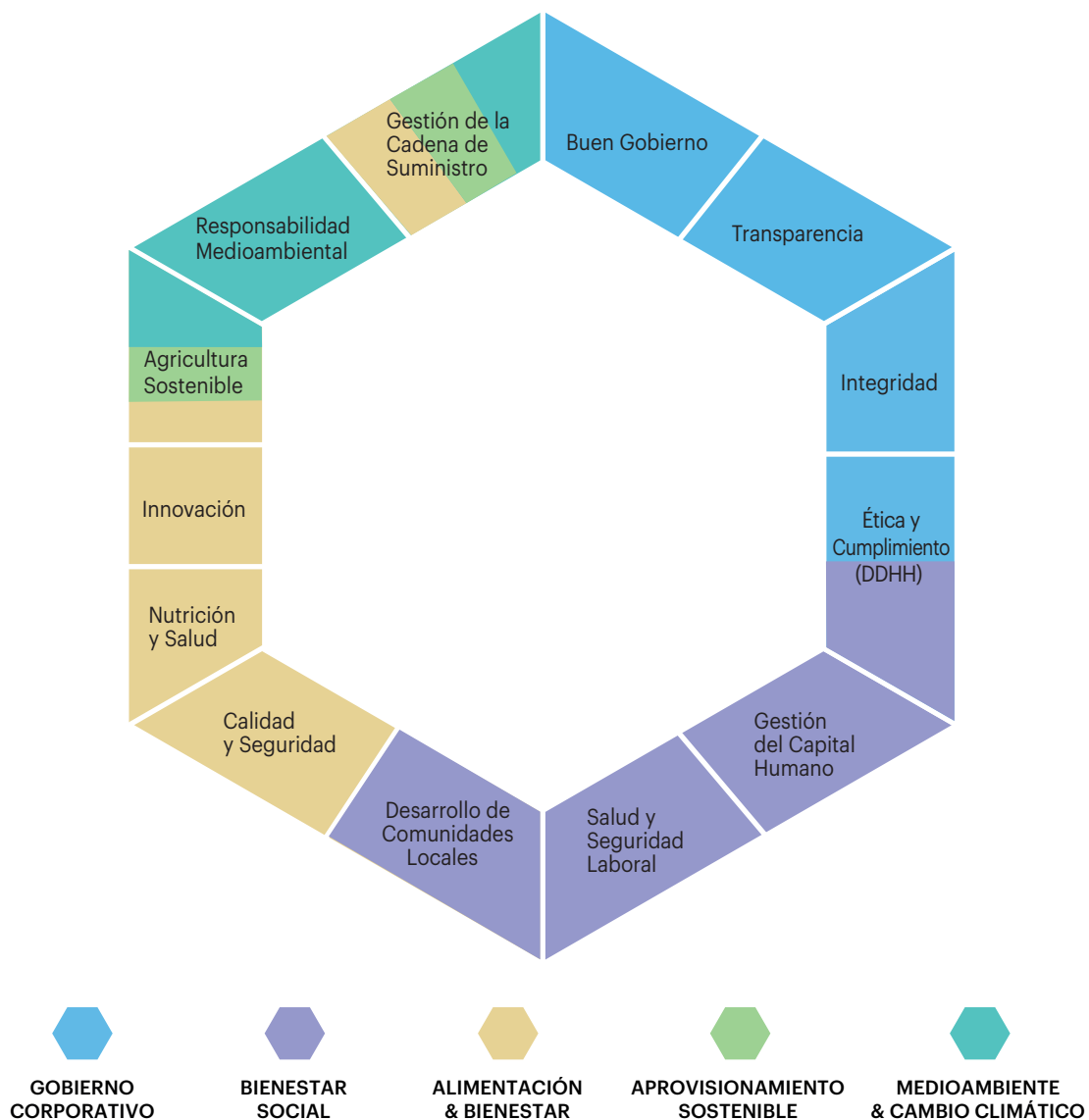
Esfera social *P. 42*

Esfera medioambiental *P. 53*

Modelo de Responsabilidad Social

El Grupo Ebro establece su Responsabilidad Social (RSE) como la creación de un modelo de negocio sostenible que, además de aportar valor, rentabilidad y competitividad, contribuya al progreso de la sociedad, genere la confianza de sus grupos de interés y derive en la creación de valor compartido para todos los que interactúan con él en el desarrollo de su actividad.

En este contexto, hemos identificado cinco ejes estratégicos de trabajo que quedan alineados en su totalidad con las expectativas de nuestros grupos de interés: **Gobierno Corporativo**, **Bienestar Social In&Out**, **Alimentación y Nutrición**, **Aprovisionamiento Sostenible** y **Cambio Climático**. En torno a estos ejes y áreas de actuación giran 13 prioridades principales de trabajo cuyo objetivo es asegurar que la sostenibilidad esté integrada en cada aspecto del negocio.



Esfera social

COMPROMISO CON NUESTROS PROFESIONALES

Nuestros profesionales son uno de los principales activos del Grupo y la base de su crecimiento. Por ello, para retener y continuar atrayendo al mejor talento, procuramos un entorno laboral donde se fomenta el bienestar, el desarrollo profesional, la igualdad de oportunidades, la diversidad y la inclusión.

Nuestra política descentralizada de gestión de personal nos permite mantener un contacto cercano y un conocimiento profundo de nuestras plantillas. Nuestra estructura comprende responsables de Recursos Humanos en todas las sociedades filiales, que implementan políticas adicionales a las directrices corporativas del Grupo, adaptadas a las particularidades de los países en los que operan. Dichas políticas incluyen medidas específicas en materia de salud y seguridad laboral, formación, diversidad, igualdad de oportunidades, equidad en la remuneración entre hombres y mujeres, conciliación de la vida laboral y personal, prevención del acoso, y programas de salud y bienestar emocional.

Además, impulsamos la movilidad y promoción interna, fomentamos el desarrollo de planes de carrera y garantizamos espacios de escucha activa y participación a través de distintos canales de interlocución y *feedback*.

POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

Por encima del conjunto de políticas y planes desarrollados por las filiales, el Grupo cuenta con un Código de Conducta Corporativo que actúa como marco común. Su objetivo es garantizar un comportamiento ético y responsable por parte de todos los profesionales, y servir de referencia para definir los estándares mínimos en materia de política laboral y garantías de empleo.

El Grupo reafirma su compromiso con la igualdad de trato y oportunidades a través de la implementación de iniciativas clave como la Directiva Comunitaria de Whistleblowing y el Sistema de Información Interno (SII), que refuerzan la confianza de los empleados y de la sociedad, y fortalecen la cultura de respeto y seguridad en el entorno laboral.

Asimismo, mantiene un firme compromiso con la reducción y eliminación de la brecha salarial de género, impulsando políticas activas de igualdad de oportunidades y planes de igualdad que garantizan un trato justo entre hombres y mujeres en todos los niveles de la organización.

Para mejorar el bienestar laboral, el Grupo ha implementado prácticas justas que incluyen horarios adecuados, una política salarial equitativa y un control riguroso de los riesgos laborales. Estas medidas no solo benefician directamente a los empleados, sino que también contribuyen a la estabilidad social y económica de las comunidades donde operamos.

Además, se garantiza el acceso a la negociación colectiva a través de la existencia de Comités de Empresa, fortaleciendo el diálogo social y generando beneficios sociales y económicos para el conjunto de los trabajadores. En aquellos países donde esta figura no existe, el Grupo asegura estos derechos mediante otros mecanismos de representación y diálogo con la plantilla, adaptados a la normativa y prácticas locales.

BUENAS PRÁCTICAS EN IGUALDAD, DIVERSIDAD Y PREVENCIÓN DEL ACOSO

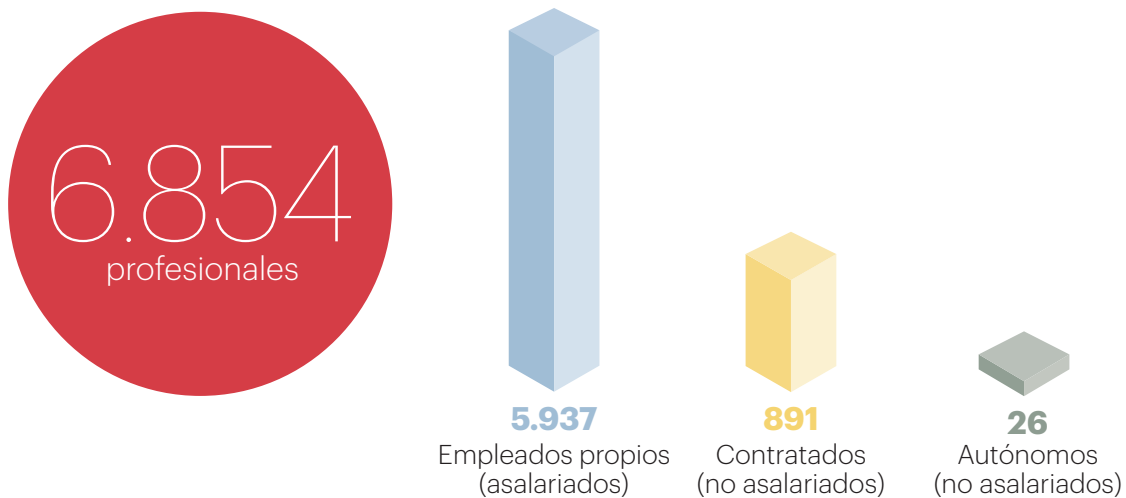
El Grupo promueve y defiende el principio de igualdad de trato y oportunidades para todos sus profesionales, con independencia de su raza, color, nacionalidad, origen étnico, religión, género, orientación política o sexual, estado civil, edad, discapacidad o responsabilidades familiares. Este principio inspira las políticas de Recursos Humanos en todas nuestras sociedades.

Con el objetivo de reforzar este compromiso, algunas filiales han desarrollado políticas adicionales que complementan las directrices del Código de Conducta Corporativo, mediante protocolos específicos contra la discriminación, el acoso y la intimidación.

En la sociedad matriz, Ebro Foods, S.A., se ha implantado un Plan de Igualdad de Género que garantiza la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, y prevé mecanismos y medidas para eliminar posibles situaciones de desigualdad o discriminación por razón de género.

En este mismo contexto, la Comisión Negociadora del Plan de Igualdad de Ebro Foods, S.A. ha elaborado el Protocolo de Acoso Sexual y Acoso por Razón de Sexo de Ebro Foods, complementado con una acción formativa dirigida a todos los profesionales de la Sociedad. De este modo, quedan reforzados los canales de prevención y actuación y se impulsa una cultura de tolerancia cero frente al acoso.

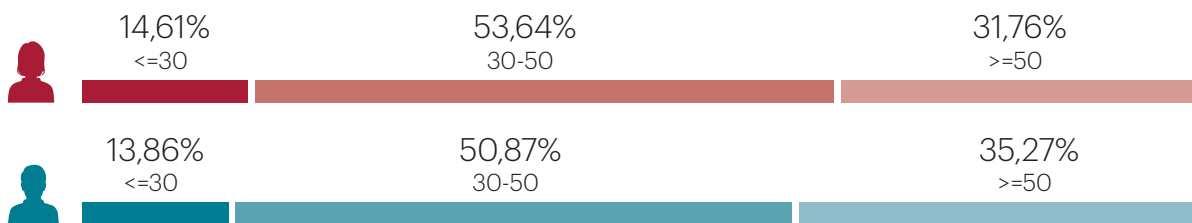
PLANTILLA (MEDIA ANUAL TRABAJADORES)



TOTAL EMPLEADOS



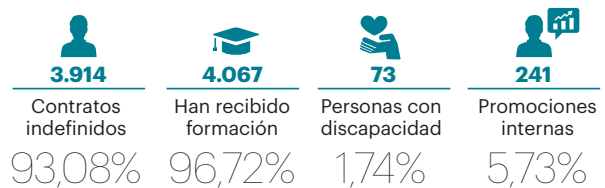
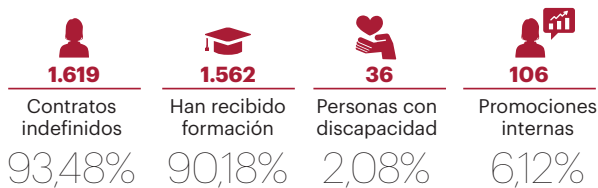
RANGO DE EDAD



PROFESIONALES

Nº	CATEGORÍA PROFESIONAL	%
4	Alta Dirección	0,23%
114	Directivos	6,58%
284	Técnicos y mandos intermedios	16,40%
513	Personal de administración y auxiliares	29,62%
790	Personal de planta	45,61%
27	Otros	1,56%

Nº	CATEGORÍA PROFESIONAL	%
12	Alta Dirección	0,29%
206	Directivos	4,90%
709	Técnicos y mandos intermedios	16,86%
436	Personal de administración y auxiliares	10,37%
2.813	Personal de planta	66,90%
29	Otros	0,69%



MÉTRICAS 2025

A continuación, se presentan algunos indicadores clave del ejercicio 2025 en materia de seguridad y salud, desarrollo del talento e igualdad.

Seguridad y salud en el trabajo

El 100% de la plantilla del Grupo está cubierta por un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Talento y desarrollo

- El 95% del personal propio ha recibido formación.
- 347 promociones internas.

Igualdad

- El 35,12% de los puestos directivos corresponde a mujeres.
- Reducción del 20% en la brecha salarial de género respecto a 2019.

COMPROMISO CON NUESTROS PROVEEDORES

La actividad del Grupo Ebro se apoya en una red global de proveedores que cubre todas las etapas de la cadena de valor, desde el suministro agrícola hasta la distribución final. Esta red diversa de actores incluye agricultores individuales, cooperativas, molinos, operadores logísticos y proveedores de materias primas auxiliares y servicios, presentes en Europa, América, Asia y África.

La diversidad geográfica y de actividades de esta red de proveedores requiere una gestión homogénea, pero adaptada a cada contexto. Por eso aplicamos un enfoque basado en el riesgo, que nos ayuda a priorizar proveedores y categorías y a definir medidas de seguimiento y apoyo.

Nuestra prioridad es asegurar una cadena de suministro alineada con estrictos estándares éticos, sociales y medioambientales, mediante la identificación, evaluación y gestión temprana de riesgos.

POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

La relación con los distintos actores de la cadena de suministro del Grupo Ebro está regulada por:

- **Código de Conducta de Proveedores**, que recoge los principios de Derechos Humanos, condiciones laborales dignas, igualdad, no discriminación, y prohibición del trabajo forzoso e infantil que deben respetar y cumplir nuestros proveedores.
- **Política de Sostenibilidad, Medioambiente y RSC**, que exige a los proveedores la alineación con nuestras normas internas y estándares internacionales (ONU, OIT, OCDE).
- **Sistema de Información Interno (SII)**, con un canal de denuncias accesible a todos los grupos de interés, implementado conforme a la normativa de *whistleblowing* y su transposición en España (*Ley 2/2023, de 20 de febrero, reguladora de la protección de las personas que informen sobre infracciones normativas y de lucha contra la corrupción*).

La supervisión del desempeño social, ético y medioambiental de los proveedores se apoya en auditorías sociales, principalmente bajo el estándar SMETA, y en el seguimiento continuo desde las Áreas de Compras. Cuando se identifican incidencias, se acuerdan y monitorizan planes de acción correctivos.

ENFOQUE 2025

En 2025 el Grupo ha reforzado el control y el acompañamiento a sus proveedores impulsando su adhesión al Código de Conducta, intensificando los mecanismos de verificación —auditorías sociales y visitas a proveedores— y activando el despliegue del plan de diligencia debida en mercados prioritarios, poniendo el foco, en una primera fase, en países considerados de mayor riesgo en la cadena de suministro del Grupo Ebro.

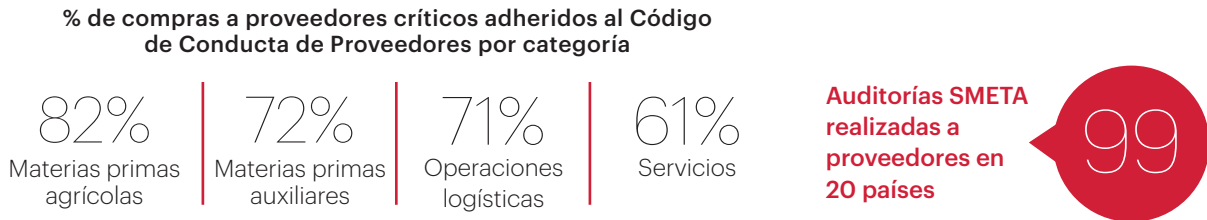
DERECHOS HUMANOS

En 2023 el Grupo inició el diseño e implementación de un sistema de diligencia debida en Derechos Humanos y, en 2025, ha activado su despliegue de forma estructurada en los mercados identificados como prioritarios.

FASE 1	FASE 2 - 2026	FASE 3 - 2027
<p>Pakistán</p> <p>Durante 2025 se ha completado la diligencia debida prevista para este país. El 100% de los proveedores ha firmado el Código de Conducta de Proveedores del Grupo Ebro y se han realizado auditorías, fundamentalmente bajo el estándar SMETA 4 Pillars, al 90% de los proveedores, que representan el 94% del volumen total de arroz comprado en Pakistán.</p>	<p>Tailandia y Sudeste Asiático</p> 	<p>India</p> 

A cierre del ejercicio 2025, no se han identificado incumplimientos graves en materia de Derechos Humanos en nuestra cadena de suministro.

MÉTRICAS 2025



PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y BUENAS PRÁCTICAS

El Grupo impulsa de forma continua programas de formación y buenas prácticas orientadas a generar un impacto positivo en los trabajadores de su cadena de suministro, con especial foco en la prevención de riesgos de salud y seguridad en el trabajo y el conocimiento de sus derechos.

A continuación, se recogen dos iniciativas representativas desarrolladas en 2025:

- Approved Vendor Program:** A través de este sistema, Herba Bangkok define los criterios sociolaborales y medioambientales que deben cumplir sus proveedores, en coherencia con el Código de Conducta de Proveedores del Grupo y con las normas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). A través de este sistema, Herba Bangkok define los criterios sociolaborales y medioambientales que deben cumplir sus proveedores, en coherencia con el Código de Conducta de Proveedores del Grupo y con las normas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Lucha contra el analfabetismo en Tailandia y Camboya:** Herba Bangkok y Herba Camboya han identificado el analfabetismo como un riesgo relevante para los trabajadores de su cadena de valor. Desde 2024, ambas filiales desarrollan programas de alfabetización dirigidos a los grupos más vulnerables, facilitando el acceso a información clave sobre derechos laborales y reforzando sus capacidades para desenvolverse en el entorno laboral con mayor seguridad y autonomía.

Por otro lado, el Grupo continúa impulsando proyectos de agricultura sostenible con sus proveedores en sus principales zonas de aprovisionamiento. El detalle de estos programas se recoge en el apartado de Compromiso con el Medioambiente de este libro.

COMPROMISO CON NUESTRAS COMUNIDADES

Convencidos de que el desarrollo empresarial solo cobra pleno sentido cuando va acompañado del progreso social, reforzamos cada año nuestro compromiso con las comunidades locales directamente vinculadas a nuestras operaciones, prestando especial atención a los colectivos más vulnerables dentro de ellas.

En este sentido, todas nuestras actuaciones se basan en una visión de desarrollo compartido, que busca fortalecer el tejido social de las comunidades en las que operamos, apostando por intervenciones de alto valor añadido social, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con nuestros propios compromisos en materia de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa formulados en el Plan General de Sostenibilidad RUMBO A 2030.

Este compromiso se canaliza principalmente a través de la Fundación Ebro Foods, en estrecha colaboración con las diferentes sociedades filiales del Grupo, que cuentan con un conocimiento directo y profundo de las realidades y necesidades prioritarias de sus respectivos entornos.

Durante el ejercicio 2025, la Fundación Ebro y las distintas sociedades del Grupo promovieron más de 200 actuaciones, en colaboración con un número idéntico de entidades, combinando proyectos desarrollados por organizaciones sin fines de lucro con iniciativas impulsadas directamente por nuestras Compañías. Estas intervenciones abarcaron ámbitos sociales, medioambientales y educativos, y se diseñaron con el objetivo de generar un impacto sostenible y duradero en los colectivos beneficiarios.

Por otro lado, en línea con nuestro compromiso de garantizar el acceso a una correcta alimentación en contextos de vulnerabilidad, nuestras filiales en España, Francia, Italia, Reino Unido, Portugal, Bélgica, Países Bajos, Estados Unidos, Canadá, Tailandia y la Fundación Ebro realizaron durante 2025 un destacado esfuerzo en materia de donación de alimentos.

Estas contribuciones permitieron dar respuesta a situaciones especialmente críticas en diversos entornos de vulnerabilidad, a través de la colaboración con bancos de alimentos, comedores sociales y organizaciones del tercer sector.

En total, se entregaron



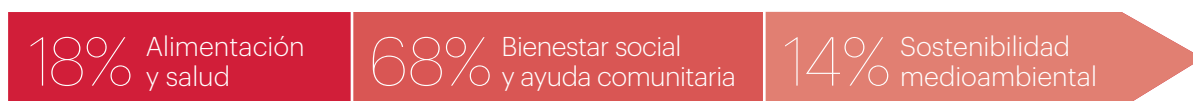
COMPAÑÍA	CANTIDAD (KGS)	IMPORTE (€)
Arrozeiras Mundiarroz, S.A.	576,00	504,24
Bertagni 1882, S.P.A.	130.562,10	660.820,04
Ebro Foods Netherlands, BV	108,00	300,00
Ebro India, Private Ltd.	20.400,00	12.426,95
Ebrofrost Germany, GmbH	200,00	321,00
Herba Bangkok, S.L.	500,00	309,84
Herba Ricemills, S.L.U.	96.633,97	158.880,50
La Loma Alimentos, S.A.	3.335,00	2.888,11
Lustucru Frais, S.A.S.	142.028,00	284.756,00
Lustucru Riz, S.A.S.	49.350,00	27.355,83
Pastificio Lucio Garofalo, Spa	4.139,00	19.293,01
Riceland Magyarorzag, Kft	300,00	243,86
Riviana Foods Canada Corporation	754,56	1.329,67
Riviana Foods, Inc.	137.765,00	210.885,45
S&B Herba Foods, Ltd.	955,00	16.741,72
Tilda, Ltd.	8.310,00	17.554,77
Fundación Ebro	45.544,00	52.610,88
TOTAL	641.461,00	1.467.222,00

Más allá de las donaciones de alimentos, algunas filiales del Grupo desarrollan mecanismos alternativos para facilitar el acceso a productos alimentarios a personas y colectivos en situación de vulnerabilidad, mediante la venta de productos a precio reducido o a precio de coste, en colaboración con terceros.

Todas estas acciones se han traducido en una inversión global superior a €2,5 millones, con un impacto directo en alrededor de 646.000 personas y un alcance indirecto aún más amplio, al extenderse a familiares, comunidades educativas y otros entornos sociales conectados con los beneficiarios directos. La naturaleza de estas actuaciones abarcó ámbitos sociales, medioambientales y educativos, combinando proyectos desarrollados por organizaciones sin fines de lucro con iniciativas impulsadas directamente por nuestras Compañías.



En lo que se refiere al trabajo de la **Fundación Ebro**, las principales líneas de actuación han girado en torno a las áreas estratégicas definidas en nuestra Política de Acción Social:



1.

En **Alimentación y Salud**, de manera adicional a las donaciones de arroz y pasta a diferentes asociaciones vecinales, Hermandades y Bancos de Alimentos, etc., se han realizado también diversas aportaciones monetarias destinadas a comedores sociales y asociaciones, como: la Orden de Malta en Madrid y Sevilla, el Comedor San Juan de Dios en Sevilla, la Asociación Achalay, Manos de Ayuda Social, etc. así como al apoyo económico a comedores sociales y programas relativos al impulso de estilos de vida saludable entre jóvenes y adolescentes en nuestras zonas de influencia, como, por ejemplo, el desarrollado conjuntamente entre la Fundación Ebro y nuestra filial La Loma Alimentos en Entre Ríos (Argentina) para el fomento de hábitos de alimentación saludable en colegios.

2.

En el área de **Bienestar Social**, se han impulsado iniciativas de apoyo a la educación a través de la dotación de becas de estudios, proyectos de investigación, programas educativos que contribuyen a la igualdad de oportunidades, proyectos de formación para la inserción sociolaboral, iniciativas de emprendimiento e impulso del empleo y programas de ayuda comunitaria que contribuyan a una integración social plena y efectiva de personas y colectivos en riesgo de exclusión de las comunidades en las que el Grupo opera.

En este contexto, se promovieron distintos proyectos comunitarios en Sevilla, Madrid, Valencia y Marruecos, entre los que se incluyen becas de rehabilitación en Proyecto Hombre (Sevilla); financiación del transporte escolar para niños residentes en las cábilas cercanas a nuestra fábrica en Marruecos; fomento de la formación y empleabilidad, con proyectos como la Escuela Gastronomix (Madrid y Sevilla); colaboración con la Fundación Universidad Carlos III para becas de doble titulación; la construcción de dos escuelas en Ghana; y la lucha contra el sinhogarismo mediante nuestro trabajo con la Fundación tuTECHÔ, de la que formamos parte, facilitando el acceso a una vivienda, formación y empleo de personas en situación de exclusión severa.

3.

En el eje de **Sostenibilidad Medioambiental** celebramos la V edición de los Fundación Ebro Sustainability Awards, reconociendo tres iniciativas destacadas:

Premios



TILDA
(1.º premio)

Por un proyecto de investigación para reducir emisiones de óxido nitroso (N_2O) en el cultivo de arroz basmati mediante biofertilizantes y riego alternado (AWD).



PASTIFICIO LUCIO GAROFALO
(2.º premio)

Por la instalación de un intercambiador de calor innovador en la planta de Gragnano para recuperar energía y agua del aire caliente generado por bombas de vacío.



HERBA BANGKOK
(3.º premio)

Por sustituir la fumigación del arroz orgánico con CO_2 por nitrógeno (N_2).

Asimismo, hemos continuado apoyando, a través de la Fundación Ashoka, a nuestra *Ashoka Fellow* Mireia Barba y su proyecto *Espigoladors*, una iniciativa innovadora para prevenir el desperdicio alimentario en origen mediante la recuperación de excedentes agrícolas (espigueo) y su valorización, contribuyendo también a la sensibilización hacia sistemas alimentarios más sostenibles.

Nota: pueden consultar el detalle completo de las actuaciones de la Fundación Ebro en www.fundacionebrofoods.es

COMPROMISO CON NUESTROS CLIENTES Y CONSUMIDORES

Clientes y consumidores son el eje prioritario de nuestra actividad. Trabajamos para generar valor y responder a sus expectativas de calidad, seguridad y bienestar.

CALIDAD, SEGURIDAD ALIMENTARIA Y SERVICIO AL CONSUMIDOR

Aplicamos una estricta Política de Seguridad y Salud basada en el cumplimiento riguroso de la legislación vigente, la aplicación de Normas de Correcta Fabricación (GMP), el sistema HACCP para la identificación y control de riesgos físicos, químicos y biológicos y el cumplimiento de las más exigentes certificaciones de calidad: ISO, IFS, BRC o FSSC22000. Todo ello garantiza que nuestros productos cumplen con los más altos estándares internacionales.

Además, mantenemos canales abiertos y accesibles que permiten atender consultas, sugerencias y reclamaciones en tiempo real. Esta interacción continua permite adaptarnos de forma ágil a las expectativas de los consumidores e introducir mejoras en formulaciones, presentaciones o información del producto. Cada incidencia recibe un seguimiento personalizado, lo que contribuye a reforzar la confianza en nuestras marcas y garantizar una experiencia de cliente satisfactoria.

La participación de clientes y consumidores está presente en todas las fases del ciclo de vida del producto, a través de:

1.

Mecanismos de escucha activa

A través de estudios de mercado y análisis de tendencias, identificamos oportunidades de innovación alineadas con las nuevas demandas sociales y nutricionales.

2.

Producción y calidad

Ajustamos formulaciones o procesos productivos según los comentarios recibidos.

3.

Postventa y mejora continua:

Analizamos valoraciones y reclamaciones para influir en decisiones futuras sobre reformulaciones, etiquetado, presentaciones o lanzamientos.

Por otro lado, toda la información nutricional, de ingredientes y de procesos de elaboración se presenta de forma clara y accesible en los envases, facilitando una elección informada por parte del consumidor.

I+D+i AL SERVICIO DEL CONSUMIDOR

La Innovación es el pilar fundamental sobre el que nuestro Grupo construye su estrategia de crecimiento y diferenciación. Nuestro compromiso con el I+D+i responde tanto a la necesidad de desarrollar nuevas soluciones como a la de aportar valor tangible a clientes y consumidores.

Ponemos al consumidor en el centro de nuestra estrategia, orientando la investigación y el desarrollo hacia productos que respondan a sus necesidades nutricionales, hábitos de consumo, valores sociales y expectativas de calidad y sostenibilidad. Esta capacidad de anticiparnos a las tendencias y transformarlas en soluciones reales nos permite mantener un portafolio diversificado, competitivo y de alto valor añadido.

Contamos con una sólida estructura de I+D+i basada en siete centros propios en España, Francia, Italia, Países Bajos y EE. UU., liderados desde nuestros *hubs* principales:



La gobernanza de esta estrategia se basa en principios de coordinación y transferencia de conocimiento entre geografías, liderada por el *Global Chief Marketing Officer*. Este rol impulsa sinergias entre mercados y facilita la adaptación de soluciones exitosas a nuevos contextos y países.

Nuestra labor de innovación se estructura en dos grandes ámbitos

- **Negocio B2C:** extensión y desarrollo de marcas propias con propuestas de valor para el consumidor final.
- **Negocio B2B:** desarrollo de ingredientes adaptados a los requerimientos de nuestros clientes industriales.

PROMOCIÓN DE LA SALUD Y ESTILOS DE VIDA SALUDABLES

Como compañía alimentaria, asumimos la responsabilidad de contribuir a la mejora de la salud de las personas mediante una oferta nutricional equilibrada y el fomento de hábitos de vida saludables.

En este sentido, impulsamos iniciativas que van más allá del desarrollo de un portafolio sano y saludable, como campañas de sensibilización, acciones educativas y colaboraciones con entidades del ámbito educativo y sanitario. Estas actividades se dirigen al conjunto de la sociedad, con especial foco en la infancia al ser la etapa clave para establecer hábitos saludables y ser prescriptores en sus familias y comunidades, multiplicando el impacto.

Parte de estas actuaciones se desarrollan en colaboración y a través de la Fundación Ebro, reforzando nuestro alcance social y educativo.

MÉTRICAS 2025

A continuación, se recogen indicadores clave de 2025.

€31,4 MILL.
Gasto e inversión en I+D+i.

93
Nuevos productos
lanzados al mercado.

687
Mejoras de producto
como resultado de nuestros procesos
internos de mejora continua y
de la interacción con clientes
y consumidores.

168
Certificaciones y estándares
en materia de calidad,
seguridad alimentaria y
especificaciones
de producto.

+540
Publicaciones
sobre hábitos de vida
saludables y sostenibles
en nuestros canales
de comunicación.

Esfera medioambiental

RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL

El Grupo Ebro integra la sostenibilidad ambiental como un eje estratégico de su modelo de negocio, consciente del impacto que sus operaciones pueden tener sobre el entorno y de la responsabilidad que asume como actor global en la cadena agroalimentaria. En un contexto marcado por el cambio climático, la escasez de recursos y la creciente exigencia regulatoria, el Grupo ha reforzado su compromiso con la mitigación de emisiones, la eficiencia energética, la gestión responsable del agua y la apuesta por un modelo circular.

Este compromiso se traduce en una estrategia ambiental basada en la anticipación, la innovación y el trabajo conjunto con proveedores y aliados estratégicos, con el objetivo de reducir su huella de carbono, fortalecer la resiliencia de su cadena de valor y generar un impacto positivo en los territorios donde opera.

Conforme a esta declaración, la actuación del Grupo se articula en torno a los ejes siguientes:



1. Velar por que sus sociedades cumplan la legislación ambiental que sea de aplicación al desarrollo de su actividad mediante la implantación de sistemas de gestión internos y el seguimiento de la legislación aplicable.
2. Minimizar el impacto medioambiental de su actividad a través de la búsqueda de soluciones ecoeficientes y la puesta en marcha de iniciativas destinadas a reducir sus emisiones, optimizando sus consumos de agua, energía y materiales de embalaje.
3. Transitar hacia una economía circular, valorizando sus residuos y favoreciendo el reciclaje y la reutilización, usando materias primas recicladas y/o respetuosas con el medioambiente, siempre y cuando sea posible.
4. Impartir programas de formación y sensibilización medioambiental entre los empleados del Grupo.
5. Fomentar el uso de técnicas de cultivo sostenible entre sus proveedores agrícolas.

ENFOQUE ESTRATÉGICO Y OBJETIVOS

Nuestro Plan General de Sostenibilidad RUMBO A 2030 establece una hoja de ruta clara para avanzar hacia un modelo de negocio bajo en carbono y más eficiente en el uso de recursos.

Entre sus principales metas, están:

- La reducción progresiva de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en los tres alcances.
- El incremento del uso de energías renovables y la mejora de la eficiencia energética en todas las instalaciones.
- La promoción de prácticas agrícolas sostenibles en las zonas de aprovisionamiento.
- La mejora de la gestión del agua, especialmente en zonas de estrés hídrico.
- La valorización de residuos, la reciclabilidad del *packaging* y en general, el impulso de la economía circular.

POLÍTICAS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

El compromiso ambiental del Grupo se articula a través de dos políticas clave:

- Política de Sostenibilidad, Medioambiente y Responsabilidad Social Corporativa, que establece los principios y objetivos en materia de cambio climático, eficiencia energética, biodiversidad y economía circular.
- Política de Control y Gestión de Riesgos, que incorpora el riesgo climático como un factor operativo relevante, especialmente en relación con la disponibilidad de materias primas y la exposición a eventos climáticos extremos.

Ambas políticas son supervisadas por la Comisión de Auditoría, Control y Sostenibilidad, que reporta directamente al Consejo de Administración.

En materia de gestión ambiental, el Grupo ha desarrollado un modelo alineado con estándares internacionales de referencia, como las recomendaciones del *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) y del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Este enfoque permite identificar, evaluar y gestionar de forma integral los riesgos y oportunidades climáticos a lo largo de toda la cadena de valor, desde las zonas de aprovisionamiento agrícola hasta las operaciones industriales. Entre las herramientas utilizadas destacan los mapas de calor y las cartografías de riesgo climático, que permiten visualizar la exposición de cultivos e instalaciones a fenómenos extremos como sequías, inundaciones o temperaturas anómalas.

Asimismo, varias de las plantas industriales del Grupo operan bajo Sistemas de Gestión Ambiental certificados conforme a la norma UNE-EN-ISO 14001. En concreto, las plantas de Aldea, Algemesí, Coria del Río, Isla Mayor, Jerez, Los Palacios, la Rinconada, San Juan y Silla (pertenecientes a Herba Ricemills), así como la planta de Gragnano (de la filial italiana Pastificio Lucio Garofalo), disponen de esta certificación, lo que asegura un marco estructurado para la mejora continua del desempeño ambiental, el cumplimiento normativo y la prevención de la contaminación.

Otra herramienta clave es el seguimiento periódico de indicadores de desempeño ambiental, como el consumo energético, la intensidad de emisiones, el consumo de agua o la generación de residuos. Estos datos son objeto de revisión anual y están sometidos a auditorías internas y externas, lo que refuerza la transparencia, la trazabilidad y el control de los avances alcanzados.

PRINCIPALES ACTUACIONES

Durante 2025, el Grupo ha desarrollado distintas iniciativas para avanzar en sus objetivos ambientales. Entre las más destacadas se encuentran:



1

Inversiones en energías renovables: instalación de plantas fotovoltaicas en las sociedades Ebro Frost UK, Ebro Ingredients (Bélgica) y Arroceiras Mundiarroz (Portugal); ampliación en las ya existentes de las compañías Mundiriso y Pastificio Lucio Garofalo, ambas en Italia; y planta de cogeneración asimismo en Pastificio Lucio Garofalo.



2

Mejoras en eficiencia energética: instalación de un nuevo secador para la línea de extrusión de harinas en la sociedad Ebro Ingredients y adquisición de un nuevo pasteurizador de bajo consumo en la filial Lustucru Frais (Francia).



3

Depuración y tratamiento de aguas residuales: las principales inversiones se han destinado a mejorar la calidad del vertido, destacando (i) la instalación de un depósito de amortiguación de aguas residuales con regulación de pH en Ebro Frost Denmark; (ii) la optimización del sistema de tratamiento de aguas en Lustucru Frais; y (iii) la renovación y optimización de los sistemas de depuración en Bertagni (Avio y Vicenza), incluyendo la finalización en Avio de una actuación de mejora asociada al tratamiento del vertido.



4

Economía circular: iniciativas orientadas a la valorización de subproductos, el uso de combustibles de origen renovable y la reducción del desperdicio alimentario.

- Valorización de subproductos como la cascarilla de arroz para su empleo, según el caso, como forraje o como camas para animales en las sociedades Ebro India, Herba Ricemills (España) y Mundiriso.
- Uso de carbón vegetal, cascarilla o chips de madera como combustible de origen renovable en la filiales Ebro India, Herba Ricemills, Mundiriso y Ebro Frost Denmark.
- Apadrinamiento de la fellow de Ashoka Mireia Barba y de su proyecto "Espigoladors", orientado a la recuperación, mediante la práctica del espiguelo, de excedentes agrícolas que no llegan a comercializarse por razones de mercado o criterios estéticos.



AGRICULTURA SOSTENIBLE

El compromiso del Grupo con la sostenibilidad se extiende a toda su cadena de valor, con especial atención al origen de sus materias primas. La agricultura, como base de su actividad, representa una oportunidad clave para preservar y generar un impacto positivo en el medioambiente, promover la biodiversidad y la mitigación de los efectos del cambio climático, mejorar la resiliencia de los cultivos y contribuir al bienestar de las comunidades agrícolas. Por ello, el Grupo impulsa activamente prácticas agrícolas sostenibles en sus principales zonas de aprovisionamiento, alineadas con los estándares internacionales y adaptadas a los contextos locales.

El desarrollo de esta labor la realiza mediante iniciativas propias y colaboraciones puntuales con *stakeholders*, así como a través de su adhesión a las dos principales plataformas internacionales en esta materia: *SAI Platform* (SAI-P) y *Sustainable Rice Platform* (SRP).

Este enfoque se basa en el trabajo conjunto con agricultores, centros de investigación y organizaciones sectoriales, y se traduce en proyectos concretos que promueven la eficiencia en el uso de recursos, la reducción de emisiones y la mejora de la biodiversidad.

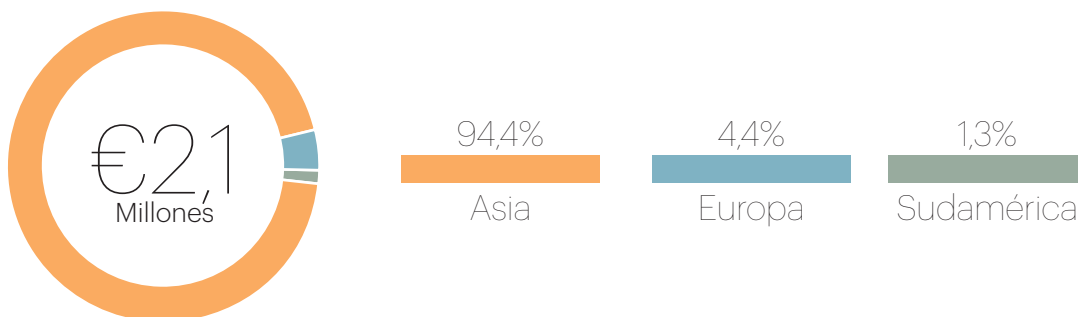
ENFOQUE Y OBJETIVOS

Los principales objetivos de esta estrategia son:

- **Promover prácticas agrícolas** que optimicen el uso del agua, fertilizantes y productos fitosanitarios.
- **Fomentar la biodiversidad y la regeneración del suelo** como base de un sistema productivo resiliente.
- **Apoyar a los agricultores** mediante formación técnica, incentivos económicos y acceso a certificaciones sostenibles.
- **Contribuir a la mitigación del cambio climático** mediante la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).
- **Mejorar los ingresos de los agricultores** a través de una mayor eficiencia productiva y la mejora de la calidad del cultivo.
- **Garantizar la seguridad alimentaria** y la salud de consumidores y comunidades locales.

PROYECTOS DESTACADOS EN 2025

Durante el ejercicio 2025, el Grupo ha realizado proyectos de promoción e investigación de prácticas de cultivo medioambientalmente sostenibles aplicables al cultivo del arroz en sus principales áreas de aprovisionamiento por un importe de €2,1 millones.



Estos proyectos, en su mayoría, están alineados con las prácticas que el Instituto Internacional de Investigación del Arroz, IRRI (*International Rice Research Institute*), ha identificado como relevantes para contribuir a la mitigación de emisiones GEI en el cultivo del arroz:

1. Riego intermitente AWD (*Alternate wetting and drying*): reducción de emisiones de metano entre un 30% y un 70%, dependiendo del número de eventos



2. Nivelación láser

3. Optimización de fertilizantes (*site-specific nutrient management*)



4. Variedades de ciclo corto



5. Gestión de la paja

6. Siembra en seco

COMPAÑÍA	PAÍS	NOMBRE PROYECTO	INDICADORES
HERBA RICE MILLS	España	Oryzonte	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción uso de agua mediante implementación de la práctica de riego intermitente (<i>Alternate wetting & drying, AWD</i>) - Reducción de emisiones GE - Verificación SRP
		FSA/PI	<ul style="list-style-type: none"> - Producción Integrada / FSA
	Pakistán	Verificación SRP	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación SRP - Semilla certificada - Nivelación láser - Riego intermitente (<i>AWD</i>) - Disminución consumo agua
EBRO INDIA	India	Organic Program	<ul style="list-style-type: none"> - Certificación Orgánico NOP (<i>National Organic Program, USDA</i>) y NPOP (<i>National Programme for Organic Production, India</i>), que garantiza la integridad de los productos agrícolas orgánicos, prohibiendo pesticidas sintéticos, transgénicos (OGM) y promoviendo prácticas sostenibles
		Organic & Fair Trade Program	<ul style="list-style-type: none"> - Certificación Orgánico - Certificación <i>Fair Trade</i> (Comercio Justo y Responsabilidad social)
		SRP Verification	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en buenas prácticas - Reducción pesticidas - Cumplimiento LMR - Semilla certificada - Nivelación láser - Riego intermitente (<i>AWD</i>) - Disminución consumo agua - Control biológico de plagas - Reducción emisiones GEI
		Control Farming	
		Control Farming - <i>AWD</i> (CFT)	
		Control Farming - (Fortune Rice)	
MUNDI RISO	Italia	Verificación FSA	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación FSA
HERBA BANGKOK	Tailandia	Green Climate Fund (Thai Rice: Strengthening Climate-Smart Rice Farming) & SRP program	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción emisiones de GEI - Tecnologías y prácticas de cultivo climáticamente inteligentes ("<i>climate smart</i>") - Formación en buenas prácticas - Incremento productividad del agua - Reducción emisiones GEI - Verificación SRP
LA LOMA ALIMENTOS	Argentina	Organic farming	<ul style="list-style-type: none"> - Certificación Orgánico
		SRP	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación SRP
RIVIANA FOODS	EEUU	ARVA USA - Agricultura Regenerativa	<ul style="list-style-type: none"> - Formación sobre la implementación de prácticas de regeneración y aplicación de tecnología para cuantificar la reducción de emisiones de CO₂e atribuibles a las prácticas de regeneración
LUSTUCRU FRAIS	Francia	Soil Capital Carbon programme	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción emisiones de GEI - Fertilización orgánica - Uso de cultivos de cobertura - Rotación de cultivos - Reducción de labranza