



## **MEMORIA – 2025**

### Índice

Miembros del Directorio, de la Comisión Fiscalizadora y Auditor Externo

Datos consolidados relevantes: su evolución

### Memoria

- Contexto internacional
- Desempeño económico de Argentina
- La compañía
- I. Premisas de gestión, lineamientos estratégicos y política comercial proyectada
  - a. Negocio de Alimentos
  - b. Negocio de Vinos
- II. Molinos y la sustentabilidad
- III. Situación financiera
- IV. Propuesta del Directorio respecto al destino de los resultados del ejercicio
- V. Anexo. Código de Gobierno Societario por el ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2025
- VI. Vencimiento de mandatos



## **NÓMINA DE LOS INTEGRANTES DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, FISCALIZACIÓN Y AUDITORÍA DE MOLINOS RÍO DE LA PLATA S.A.**

### **Miembros integrantes del Directorio:**

#### Directores titulares:

Presidente: Luis Perez Companc (\*\*)

Vicepresidente: Amancio Hipólito Oneto (\*)

Agustín María Llanos (\*)

Guillermo Nelson García Abal (\*\*)

Gustavo Héctor Abelenda (\*)

Susana Mabel Malcorra (\*\*)

#### Directores suplentes:

Mariano Mazur (\*\*)

Sergio Daniel Reda (\*)

\*Su mandato venció al 31 de diciembre de 2025; permanece en el cargo hasta la próxima Asamblea.

\*\*Su mandato vence al 31 de diciembre de 2026.

### **Miembros integrantes de la Comisión Fiscalizadora:**

#### Síndicos titulares:

Ernesto Juan Cassani

Pablo Di Iorio

Agustín Pedro Allende

#### Síndicos suplentes:

Pedro Jorge Donato

Matías Di Iorio

María Eugenia Vilhena

### **Miembros integrantes del Comité de Auditoría:**

Gustavo Héctor Abelenda

Amancio Hipólito Oneto

Susana Mabel Malcorra

**Datos consolidados relevantes: su evolución**

En millones de pesos	2023	2024	2025
Ingresos en actividades ordinarias	1.240.073	1.160.414	951.943
<b>EBITDA (1)</b>	<b>109.017</b>	<b>4.248</b>	<b>7.435</b>
% sobre ventas	8,8%	0,4%	0,8%
Resultados financieros (2)	103.313	66.415	-40.504
<b>EBTDA (3)</b>	<b>212.330</b>	<b>70.663</b>	<b>-33.069</b>
<b>Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio</b>	<b>132.418</b>	<b>42.999</b>	<b>-40.713</b>

En millones de dólares (4)	2023	2024	2025
Ingresos en actividades ordinarias	852,3	797,5	654,3
<b>EBITDA (1)</b>	<b>74,9</b>	<b>2,9</b>	<b>5,1</b>
% sobre ventas	8,8%	0,4%	0,8%
Resultados financieros (2)	71,0	45,6	-27,8
<b>EBTDA (3)</b>	<b>145,9</b>	<b>48,6</b>	<b>-22,7</b>
<b>Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio</b>	<b>91,0</b>	<b>29,6</b>	<b>-28,0</b>

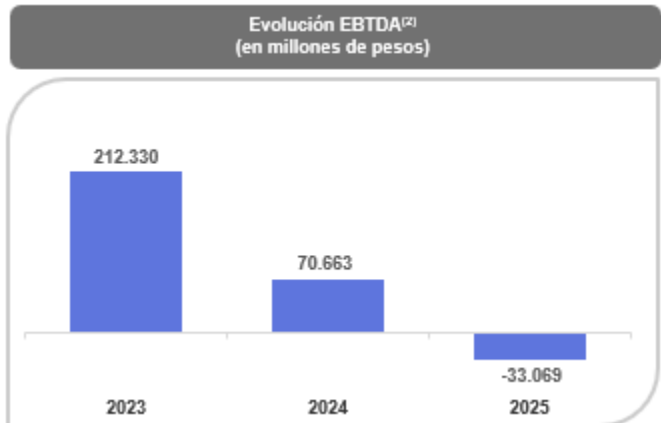
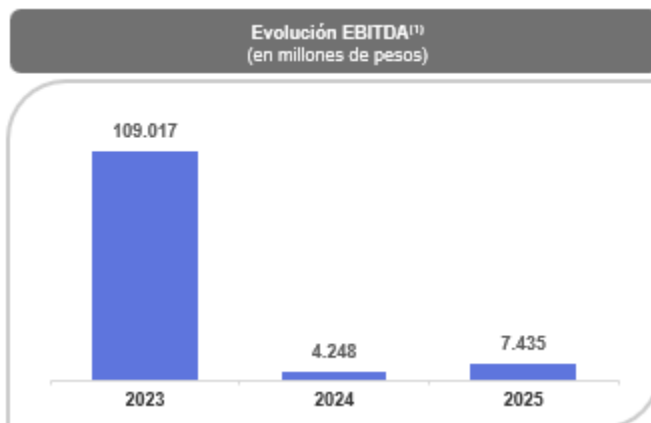
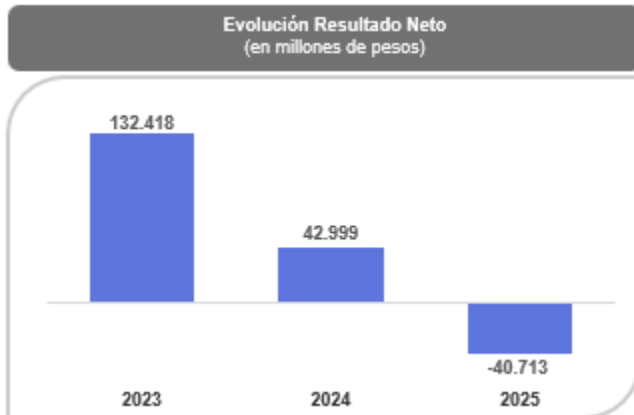
[Información no examinada y no cubierta por el Informe de los auditores independientes.]

(1) EBITDA: resultado del ejercicio antes del Impuesto a las Ganancias, resultados financieros, depreciaciones y amortizaciones.

(2) Resultados financieros: incluye intereses, resultados de operaciones con instrumentos financieros, diferencia de cambio, descuentos de activos y pasivos y RECPAM.

(3) EBTDA: resultado del ejercicio antes del Impuesto a las Ganancias, depreciaciones y amortizaciones.

(4) Valores expresados en moneda constante al 31 de diciembre de 2025 y convertidos en dólares al tipo de cambio de cierre de dicha fecha



(1) EBITDA: resultado del ejercicio antes del Impuesto a las Ganancias, resultados financieros, depreciaciones y amortizaciones.

(2) EBTDA: resultado del ejercicio antes del Impuesto a las Ganancias, depreciaciones y amortizaciones.



## **Memoria**

Correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, presentada por el Directorio. En cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias, el Directorio de Molinos Río de la Plata S.A. (en adelante “Molinos”, “la Compañía” o “la Sociedad”) somete a consideración de los señores accionistas la siguiente documentación:

- la memoria,
- el estado consolidado del resultado integral,
- el estado consolidado de situación financiera,
- el estado consolidado de cambios en el patrimonio,
- el estado consolidado de flujo de efectivo,
- las notas a los estados financieros consolidados,
- los estados financieros separados,
- las notas a los estados financieros separados,
- los Informes del auditor e informes de la Comisión Fiscalizadora –correspondientes al ejercicio 96º finalizado el 31 de diciembre de 2025– y la reseña informativa requerida por las normas de la Comisión Nacional de Valores a la misma fecha.

## **Contexto internacional 2025**

La economía mundial en 2025 se caracterizó por un crecimiento moderado y una inflación en descenso, aunque en algunos países aún por encima de las metas de los bancos centrales. En este contexto, se observó una flexibilización de la política monetaria por parte de las principales autoridades monetarias, junto con elevados niveles de incertidumbre política, en gran medida derivados de cambios en la política de comercio exterior de Estados Unidos.

El 2 de abril de 2025, la política comercial de los Estados Unidos dio un giro, al anunciar un nuevo esquema de aranceles a las importaciones. Los denominados “aranceles recíprocos” fueron calculados en función del déficit comercial bilateral con cada país, con tasas que oscilaron entre el 10% y el 50%. Entre los principales afectados se encontraron grandes economías, como China y Europa.

Debido a las represalias de China, el arancel impuesto por Estados Unidos a los productos chinos alcanzó 125% a mediados de abril. Estas medidas condujeron a negociaciones bilaterales con los distintos países y bloques económicos: en su gran mayoría, llegaron a acuerdos, manteniendo un arancel promedio menor al anunciado en abril, pero mayor al que regía previo las modificaciones iniciales.

En este contexto, el crecimiento mundial habría sido del 3,0% en 2025 (acorde a datos parciales preliminares) desacelerando con respecto al 2024 y con un comportamiento diverso entre regiones. Estados Unidos, debido a la política monetaria restrictiva de la Reserva Federal, habría crecido a una tasa del 2,0%, por debajo del promedio de los últimos tres años (2,9%). China también habría desacelerado su ritmo de crecimiento desde 5,0% en 2024 a 4,8% en 2025. La Eurozona aceleró en 2025 y creció un 1,1%; 0,2 puntos porcentuales por encima del 2024.

En Latinoamérica, el crecimiento en 2025 fue dispar. Perú lo hizo a un ritmo del 3,2% anual, mientras que Brasil y Chile al 2,3% y 2,4% respectivamente. México creció tan solo 0,4% en el 2025. A partir de 2025, la desaceleración del crecimiento es algo común en la región.

A nivel global, la inflación disminuyó en 2025, aunque en menor medida que en el 2024 y con comportamientos mixtos. En el caso de Estados Unidos, después de una aceleración en el segundo y tercer trimestre del año por el traslado a precio de los aranceles, la inflación general cerró en 2,7%, luego del 2,9% del año anterior. En la Eurozona, disminuyó desde 2,4% hasta 1,9%. Por su parte, en China, la inflación pasó de 0,1% en 2024 a 0,8% en 2025.

En América Latina, los números de inflación mostraron un comportamiento similar entre los distintos países. En Brasil, descendió desde 4,8% hasta 4,3%. En Chile, desde 4,5% hasta 3,5%. Perú registró 1,3%, la inflación más baja en los últimos 8 años. En México, la inflación descendió desde 4,2% a 3,7%.



La disminución de la inflación y la desaceleración del crecimiento a nivel mundial derivó en una sincronización en la política monetaria de los principales bancos centrales para dar inicio a la baja de los tipos de interés. La Reserva Federal de EE. UU. realizó tres recortes en el segundo semestre de 2025, llevando la tasa desde 4,50% hasta 3,75%. Por su parte, el Banco Central Europeo también hizo un proceso de recortes en 2025, llevando el tipo de interés desde 3,15% a 2,15%. Se sumó el Banco Popular de China, que relajó su política monetaria contrayendo la tasa de interés 10 puntos básicos, pasando de 3,10% a 3,00%.

En el caso de las economías emergentes se destacó la política monetaria de Brasil. Hacia fines de 2024, la incertidumbre fiscal —aun cuando el déficit primario se redujo a -0,4% del PBI— derivó en una salida de capitales, lo que obligó al Banco Central de Brasil a vender USD 36 millones y a subir la tasa de interés. En ese contexto, el real se depreció un 25%. Durante 2025, el Banco Central de Brasil continuó con el proceso de suba de tasas de interés, aumentando 275 puntos básicos, hasta alcanzar el 15,00% en junio. Esta tasa de interés de sesgo restrictivo (triplica a la tasa de inflación) fue uno de los principales motivos de la desaceleración en el ritmo de crecimiento económico.

El contexto financiero en 2025 fue volátil. Hasta mediados de abril, luego del inicio de la guerra comercial, las principales bolsas de Estados Unidos habían sufrido grandes caídas (-11% el Dow Jones y -16% el Nasdaq). A partir de ahí, las bolsas recuperaron y alcanzaron sus máximos a fines del 2025: crecieron un 28% el Dow Jones y un 50% el Nasdaq. De este modo, ambos índices finalizaron 2025 con subas de 14% y 21%, respectivamente.

En el mercado de renta fija, los bonos del Tesoro de EE. UU. tuvieron rendimientos positivos, principalmente en el tramo corto, empujando la curva de rendimientos. La tasa del bono a 2 años comprimió 80 puntos básicos, pasando desde 4,3% en diciembre del 2024 a 3,5% a fines del 2025. La tasa del bono a 10 años pasó del 4,6% al 4,2%, mientras que la tasa a 30 años se mantuvo en 4,8%.

En el segmento de crédito corporativo High Yield, los spreads se situaban alrededor de los 290 puntos básicos. Tras el inicio de la guerra comercial, se registró una ampliación de hasta 445 puntos básicos, seguida de una compresión que los llevó nuevamente a niveles cercanos a los 280 puntos básicos.

En el mercado de materias primas, el petróleo registró una caída del 18%, en un contexto de elevada volatilidad asociada al conflicto entre Israel e Irán y a la implementación de la nueva política comercial estadounidense. La soja subió un 8%, mientras que el trigo y el maíz disminuyeron 3% y 7%, respectivamente. Ante la incertidumbre política, el oro y la plata fueron los principales refugios elegidos por los inversores, aumentando su precio internacional 67% y 147%, respectivamente, en el 2025.

Por el lado del mercado de divisas, el dólar se debilitó contra el resto de las principales monedas mundiales, luego del fortalecimiento del 2024. Frente al euro, el tipo de cambio pasó de 0,97 euros por dólar en diciembre de 2024 a 0,85 euros por dólar al cierre de 2025. En relación con el yuan chino, el



tipo de cambio pasó de 7,31 yuanes por dólar a 6,98 yuanes por dólar al cierre de 2025. Asimismo, frente a la libra esterlina, el dólar también se debilitó, al descender de 0,80 libras por dólar a 0,74 libras por dólar.

## Contexto Argentina 2025

Hasta marzo de 2025, el gobierno sostuvo la organización macrofiscal, monetaria y cambiaria implementada en diciembre 2023. Esta organización estuvo basada en la obtención y el mantenimiento de un superávit fiscal suficiente para el pago de intereses de la deuda pública, una meta monetaria de base monetaria amplia fija y una pauta devaluatoria del tipo de cambio oficial del 1% mensual. Asimismo, incluyó restricciones de acceso al Mercado Único y Libre de Cambios para personas humanas y jurídicas con fines de atesoramiento o remisión de utilidades, junto con un esquema de dólar exportador (“blend”) que permitía a los exportadores liquidar el 20% de las divisas en el mercado de contado con liquidación.

A partir de marzo, se registraron turbulencias en el mercado cambiario y de deuda principalmente. El mercado cambiario se tornó deficitario debido al aumento en los pagos de importaciones unido al mantenimiento del esquema de dólar blend para los exportadores y el pago de la deuda externa de bonistas u organismos. Esto llevó a que entre marzo y los primeros diez días de abril el Banco Central vendiera en el mercado cambiario (oficial más MEP) un total de USD 3.133 millones; así, las reservas netas se tornaron aún más negativas, cayendo a – USD 7.058 millones.

Por su parte, el riesgo país, medido por el índice EMBI de J.P. Morgan, se incrementó desde el mínimo registrado a comienzos de año, en torno a 600 puntos básicos, hasta niveles cercanos a los 900 puntos básicos.

En abril, el gobierno terminó firmando un nuevo acuerdo con el FMI que incluyó un préstamo de facilidades extendidas por unos USD 20.000 millones y un nuevo programa de organización macroeconómica. Para acceder al préstamo del FMI y a un primer desembolso de USD 15.000 millones, la Argentina se comprometió a cambiar el esquema cambiario:

- 1) La eliminación del dólar *blend* para exportar.
- 2) La posibilidad de que las empresas remitan utilidades flujo al exterior (cuyo impacto será en 2026), pero no el stock acumulado de años anteriores.
- 3) La completa normalización en plazos para pagar importaciones.
- 4) El fin del *crawling peg* del dólar oficial al 1% mensual.



5) La fijación de una banda cambiaria con piso de 1000 pesos y techo de 1400 pesos (más un *crawling* simbólico de -1% mensual para el piso y de +1% para el techo).

6) El levantamiento de las restricciones de acceso al mercado oficial de cambios para las personas humanas.

Con respecto al esquema de banda cambiaria, si el tipo de cambio tocara el techo, el BCRA se comprometería a vender dólares y, si cae al piso, se comprometería a comprar. Además, el BCRA podría comprar dólares cuando el tipo de cambio esté dentro de la banda con el objetivo de cumplir con la meta de acumulación de reservas del acuerdo con el FMI en el orden de los USD 8 / 9 mil millones hasta fin de año.

Adicionalmente, el programa con el FMI incluyó metas en el plano fiscal, monetario y de reservas. En cuanto a la meta fiscal, el Fondo pidió volver a un superávit más alto del orden del 2,2% en 2026 (equivalente al pago de intereses en dólares).

Con respecto a la meta monetaria, derivada de una regla monetaria indicativa para el M2 transaccional privado (circulante en poder del público más depósitos en pesos del sector privado), se previó un crecimiento del 50% anual del M2. Ello a partir de la meta de activos internos netos que implicaría emitir unos 15 billones de pesos (de base monetaria) por la compra en el año unos USD 9.000 millones por parte del BCRA (11 billones suponiendo un tipo de cambio de 1200).

Y para la meta de reservas netas se fijó un sendero de acumulación que implique terminar el año con un nivel de reservas internacionales netas (RIN) de USD +1.600 millones, lo que compara con USD -2.400 millones a diciembre 2024 o USD -7.500 millones a abril 2025 (previo a la firma del acuerdo).

El gobierno cumplió parcialmente las metas comprometidas con el FMI. En particular la meta de reservas netas y, derivado de ello, la meta monetaria. En los meses subsiguientes, el BCRA no compró dólares en el mercado cambiario. En simultáneo, la dolarización de portafolios aumentó sensiblemente a partir del nuevo régimen cambiario implementado.

En 2025 hubo elecciones legislativas nacionales y diversos comicios provinciales, entre ellos, los de la provincia de Buenos Aires. A partir de aquí, el panorama político argentino experimentó un giro significativo marcado por el crecimiento del oficialismo. En la provincia de Buenos Aires, los resultados de septiembre (PASO) mostraron inicialmente una victoria del peronismo agrupado en Fuerza Patria, donde el gobernador Axel Kicillof logró consolidar un triunfo con el 35,4% de los votos frente al 29,8% de La Libertad Avanza (LLA). Este resultado inicial posicionó al peronismo como la principal fuerza provincial, que ganó en 100 municipios frente a los 30 obtenidos por el oficialismo nacional en esa instancia.



Sin embargo, las elecciones generales de octubre de 2025 revirtieron esta tendencia en el principal distrito del país. La Libertad Avanza logró aproximadamente el 40,8% de los votos y superó a Fuerza Patria, que obtuvo el 35,4%. LLA se consolidó como la primera fuerza en casi todo el país. Este resultado permitió al gobierno de Milei ampliar su participación en el Congreso Nacional, pasando de 37 a 93 bancas en la Cámara de Diputados y de 6 a 19 en el Senado.

El apoyo financiero de EE. UU. anunciado en octubre fue clave para apaciguar las turbulencias cambiarias y transitar la elección legislativa en un clima de mayor calma financiera. En el período previo a las elecciones de octubre, el Tesoro de Estados Unidos realizó una intervención directa en el mercado cambiario mediante ventas por aproximadamente USD 2.000 millones. Con posterioridad a los comicios, otorgó un swap al Banco Central de la República Argentina (BCRA) por hasta USD 20.000 millones, destinado eventualmente a intervenciones puntuales y extraordinarias en el mercado de cambios. Asimismo, se anunció un fondeo adicional por alrededor de USD 20.000 millones proveniente de bancos internacionales.

En cuanto a los resultados macroeconómicos 2025, en el plano inflacionario se mantuvo una escalera descendente hasta septiembre y, a partir de ese mes, la inflación volvió a acelerarse. Entre mayo y septiembre 2024, la inflación promedió 4,1% mensual, descendió al 2,7% entre octubre 2024 y abril 2025 y al 1,8% en mayo y septiembre. En el último trimestre la inflación se aceleró, promediando 2,5% mensual. De esta manera, la inflación interanual a diciembre de 2025 se ubicó en 31%. No obstante, debido a los elevados registros de comienzos de año, la inflación promedio anual se situó en 44%, reflejando el arrastre inflacionario inicial y la posterior desaceleración.

Por su parte, la brecha cambiaria entre el precio del dólar oficial respecto a la cotización de los dólares financieros (Contado con Liquidación CCL) osciló entre 15% y 20% hasta marzo. A partir del nuevo esquema cambiario derivado del programa firmado con el FMI, la brecha se redujo al 1% / 2% hasta septiembre y al 4% / 5% en la última parte del año. El tipo de cambio oficial al 31 de diciembre de 2025 cerró en \$ 1459 por dólar, lo que implicó una depreciación de 41,3% anual. Por su parte, el dólar contado con liquidación cerró en diciembre en \$ 1.525, lo que implicó una suba de 28,5% anual.

El aumento de las reservas internacionales del BCRA reflejó el financiamiento neto de organismos internacionales (especialmente el desembolso del FMI). Las reservas brutas totalizaron USD 41.167 millones el 31 de diciembre de 2025 (+ USD 11.527 millones). El déficit de cuenta corriente fue más que compensado por los desembolsos netos de organismos internacionales al Tesoro. La cuenta financiera del sector privado registró un leve superávit y se destacaron, por un lado, el financiamiento externo vía préstamos de empresas vinculadas y la colocación neta de obligaciones negociables, y, por otro lado, un marcado incremento de la dolarización de cartera de las personas físicas (especialmente previo a las elecciones legislativas) que ascendió a USD 31.100 millones en el acumulado del año. Por su parte las reservas netas (reservas brutas menos pasivos en moneda extranjera del BCRA, entre los



cuales se cuentan los desembolsos netos del FMI) cerraron el año en un negativo de USD 12.600 millones, lo que implicó una caída de USD 10.200 millones respecto del cierre de 2024. Esta disminución se explica principalmente por las ventas de divisas del BCRA por USD 4.700 millones (ventas en el mercado cambiario oficial y en el MEP y computando también los USD 2.000 millones que fueron vendidos por el Tesoro de Estados Unidos en el mercado cambiario y luego devueltos por el BCRA con un préstamo de organismos internacionales) y por los pagos netos de deuda (excluyendo desembolso del FMI) por USD 4.500 millones.

Por su lado, el nivel de actividad, medido por el PBI EMAE desestacionalizado del Indec, tendió a amesetarse en niveles similares a los de finales de 2024. No obstante, dada la baja base estadística de comparación que representa 2024 (por la recesión de ese año) las variaciones interanuales arrojaron un crecimiento promedio en el año del orden del 4% (acorde a proyecciones preliminares) y con alta heterogeneidad entre sectores.

Entre los sectores de mayor peso en el PBI y que tuvieron un desempeño favorable, el agrícola ganadero creció 4% anual en 2025, lo que se suma al 32% de 2024 (producto de la recuperación de la cosecha agrícola a posteriori de la sequía climática 2023). Las industrias extractivas (petróleo, gas, minería) avanzaron 7,7% luego de un desempeño similar en 2024. El sector de bancos y seguros se expandió 24%, impulsado por el aumento del crédito, los depósitos y los márgenes de intermediación, en contraste con la caída del 4% registrada en 2024.

La industria, la construcción y el comercio (que representan 40% del PBI) tuvieron un desempeño positivo, pero lejos de recuperar los niveles de producción previos a la recesión 2024. El producto del sector de industria manufacturera avanzó apenas 0,9% en 2025, luego de caer cerca de 9% en 2024. El de la construcción avanzó 4,6%, luego de un retroceso de 17,5% en 2024; y el comercio mayorista y minorista recuperaron 3,5%, lo que compara con un retroceso de 7,2% en 2024.

En materia monetaria, la base se incrementó un 48,4% anual (\$ 13.228 mil millones). Entre los principales factores se destaca la expansión asociada a las operaciones de desarme de tenencias de títulos del Tesoro por parte de entidades financieras y ahorristas. En el acumulado anual, la liquidez excedente fue contrarrestada por las ventas de dólares del BCRA tanto en el mercado oficial como en el MEP (estas últimas ventas se concentraron en el último trimestre del año) así como también por la absorción de pesos que se originó en octubre como consecuencia de las ventas de dólares del Tesoro de Estados Unidos en el mercado cambiario (estos pesos fueron depositados en el BCRA).

En 2025 los depósitos totales en pesos crecieron 38,2% i.a., lo que implicó una suba de 5,7% en términos reales. Por su parte, los depósitos en pesos del sector privado crecieron un 39,1% i.a. (+6,4% real). En detalle, los depósitos transaccionales crecieron 33,3% i.a. y los plazos fijos 44,8% i.a. Los



depósitos en dólares del sector privado subieron USD 5.580 millones en el año (17,8%), ubicándose a fines de diciembre en USD 36.977 millones

El crédito en pesos al sector privado mostró un mayor dinamismo que los depósitos debido a que los bancos redireccionaron el financiamiento al sector público hacia el sector privado. En 2025 crecieron 71,9% i.a., lo que implica una suba de 31,5% en términos reales. A nivel de las distintas líneas de crédito, esta dinámica obedeció fundamentalmente al comportamiento de las líneas comerciales y, en menor medida, a las de consumo. En cuanto al crédito con garantía real, se destacó el crédito hipotecario, que mantuvo tasas de expansión positivas a precios constantes durante todo el 2025. En el segmento en dólares, los préstamos mostraron una fuerte expansión. La eliminación de restricciones cambiarias para personas humanas en abril de 2025 reforzó la acumulación de tenencias de moneda extranjera en el sistema bancario. De esta manera el stock de crédito en dólares alcanzó niveles récord de USD 18,2 mil millones en diciembre de 2025, lo que representó un 50% de los depósitos en moneda extranjera. Esa relación era de 34,4% en diciembre de 2024.

Entre enero y julio de 2025, las tasas reales de interés pasaron de exhibir rendimientos neutros a positivos. Entre enero y abril, la inflación promedió 2,8% mensual, mientras que la tasa Badlar de bancos privados se ubicó en 2,6% efectiva mensual. Entre mayo y julio, la relación se revirtió: la inflación descendió a un promedio de 1,7% mensual, en tanto que la Badlar promedió 2,7% efectiva mensual. Durante los meses previos a las elecciones legislativas, la elevada incertidumbre impulsó un proceso de dolarización de carteras junto con caída en la demanda de dinero, lo que llevó al Banco Central a endurecer su política monetaria con el consecuente aumento de las tasas de interés. En un contexto de alta volatilidad, la tasa de repo entre entidades financieras llegó a un pico de 157% n.a. y la de adelantos a empresas superó el 190% n.a. La tasa Badlar de bancos privados subió a 4% (efectiva mensual) versus una inflación de 2% promedio mensual. Superado este evento, las tasas volvieron a normalizarse y a ser levemente positivas.

La política fiscal durante 2025 apuntó a consolidar el superávit primario y financiero logrado en 2024, en un contexto desafiante de pérdida de ingresos y necesidad de mantener el control del gasto en un año electoral. El año cerró con un superávit primario de \$ 11,7 billones (1,4% del PBI), algo más bajo que el superávit de 1,8% registrado en 2024. El superávit primario permitió hacer frente a pagos de intereses de la deuda por \$ 10,3 billones y dejó un superávit financiero de \$ 1,4 billones.

El principal desafío para mantener la política de superávit fiscal fue la eliminación del Impuesto PAIS, que en 2024 había aportado 1,1% del PBI a los ingresos del Tesoro. A eso se agregó el anuncio a inicios de año de un recorte temporal (desde fines de enero hasta fines de junio 2025) de las alícuotas de los derechos de exportación, incluyendo las aplicadas al poroto de soja, que pasó de tributar del 33% al 26%; los derivados de la soja, que se redujeron del 31% al 24,5%; en tanto que el trigo pasó del 12% al 9,5%, la cebada, el maíz, el sorgo y el girasol del 7% al 5,5%; y el biodiesel bajó del 29% al



23%. Esta reducción temporal se revirtió en julio 2025, pero ese mismo mes se anunció que el recorte se haría permanente.

Las pérdidas de ingresos se compensaron parcialmente por la muy sólida performance de las contribuciones a la Seguridad Social, y más lejos por la (lenta) actualización del Impuesto a los Combustibles, una mejora real en lo recaudado por Débitos y Créditos, así como una mayor recaudación de derechos de importación, dado el incremento en las importaciones y el mejor nivel de actividad, especialmente en el primer semestre. De esta forma, se pudo contener la caída de los ingresos reales del Tesoro a 2,9% anual durante 2025.

En cuanto al gasto primario, durante el primer semestre de 2025 se mantuvieron las pautas de gasto que habían permitido un fuerte ajuste en el año anterior: licuación de gasto, recortes de partidas y postergación de pagos. En el transcurso del año, sin embargo, la licuación del gasto comenzó a perder terreno a medida que descendió la tasa de inflación, que en promedio pasó de 180% anual en el segundo semestre de 2024 a 56% anual en el primero de 2025 y 33% en el segundo semestre. De esta forma, las jubilaciones y pensiones, que ajustan de acuerdo a la fórmula previsional (tasa de inflación mensual de dos meses atrás), crecieron 12% anual en términos reales en este período, en tanto que el resto de las partidas sociales siguieron un camino dispar: crecieron en términos reales las asignaciones que ajustan por movilidad (AUH, Asignaciones Familiares), en tanto que cayeron fuertemente los planes intermediados (se eliminaron planes como el Plan Potenciar Trabajo) y se licuaron los montos de la Tarjeta Alimentar, de manera que en conjunto esta partida del gasto cayó 12% anual en términos reales.

Los recortes de gasto y la reducción de plantillas ganaron espacio entre los factores de control del gasto. El mayor ahorro en términos reales se produjo por la baja en el pago de subsidios, especialmente en el rubro energético, que cayeron en más de 30% real anual, aun cuando el proceso de suba de tarifas se vio afectado por tratarse de un año electoral. Otra baja importante se produjo en el pago de salarios, que —luego de la baja de casi 22% anual de 2024— cayeron otro 8% anual en 2025. Los dos grandes rubros que en 2024 aportaron fuerte al ajuste del gasto, la obra pública y las transferencias a provincias, frenaron su caída pero se mantuvieron en los bajísimos niveles históricos del año pasado: el gasto de capital (tanto el gasto de la Nación como las transferencias para obra pública en las provincias) cayó 9% anual en términos reales, en tanto que las transferencias corrientes a provincias recuperaron un 19% real, desde un nivel históricamente bajo, más que nada por la devolución (que solo se aplicó algunos meses y luego se suspendió) de los puntos de coparticipación que se deben a la Ciudad de Buenos Aires.

La estrategia de financiamiento de la deuda en pesos cambió en 2025 respecto del año anterior. Ya desde fines de 2024, el Tesoro redujo fuertemente la sobrecolocación de deuda en pesos y terminó 2025 con una tasa de renovación promedio del 95% de todos los vencimientos de capital e interés. La operatoria de deuda se concentró mayormente en la renovación de letras capitalizables (LECAP), que



se colocaron a tasas mensuales de capitalización ligeramente positivas. Estas se dispararon cuando el Tesoro debió resolver el vencimiento de las LEFI entregadas al BCRA para regular la liquidez en lugar de las antiguas LELIQ. Los intereses reales devengados de estos títulos —no solo letras, sino también bonos capitalizables— rondaron algo menos del 1% del PBI en 2025. Sin embargo, no se reflejaron en los intereses devengados “de caja” de las cuentas fiscales. Asimismo, el Tesoro aprovechó para conseguir dólares a través del mercado de deuda en pesos, colocando títulos en pesos a suscribir en dólares para inversores externos; esta operatoria se limitó a dos licitaciones en mayo/junio y se obtuvieron por esta vía USD 1.500 millones.

Estos dólares complementaron los desembolsos del FMI y de organismos internacionales, así como la firma de una operación de REPO con bancos internacionales por USD 3.000 millones, para cerrar el financiamiento de los vencimientos de capital e interés en moneda extranjera, aun cuando el Tesoro no compró dólares netos en 2025.

### **Contexto del sector alimenticio**

En 2025, el agro volvió a ser uno de los grandes sostenes de la economía real, impulsado por una fuerte producción de soja, maíz y trigo. El sector, una vez más, se destacó por su capacidad de generar volumen exportable y sostener los flujos comerciales, aun en un escenario de precios internacionales más ajustados y costos internos elevados. El año concluyó con volúmenes inéditos en las cosechas de granos y un crecimiento sostenido en la ganadería y la lechería.

En el caso del trigo, la campaña 2025/26 cerró con una producción récord de 27,8 millones de toneladas (un 26% más que el máximo anterior de 2021/22). El rinde promedio nacional alcanzó los 41,3 qq/ha, superando en un 18% el histórico de 2010/11.

Por su parte la cebada alcanzó una producción de 5,6 millones de toneladas, con un rinde país de 46,9 qq/ha, el más elevado registrado para este cultivo.

Para el girasol, la campaña 2024/25 registró 5 millones de toneladas, un incremento del 28,2% respecto a la temporada anterior.

En lo que respecta a la producción de soja, con 49,9 millones de toneladas, se posicionó como la mejor cosecha de los últimos 6 años.

Se destaca la producción de legumbres, con un aumento interanual del 57%, se alcanzaron las 1.292.600 toneladas, cifra que supera en un 29% el promedio de producción de las últimas 5 campañas.

A lo largo de 2025, los complejos agroindustriales exportaron USD 50.500 millones, aproximadamente el 60% de las exportaciones totales, consolidándose como la principal fuente de ingreso de dólares de la economía. Este número representó un incremento del 9,3% respecto de los valores exportados en 2024 y de 12% en volúmenes.



La industria alimenticia tuvo una modesta recuperación en 2025. El sector de alimentos y bebidas creció un 2% compensando solo parcialmente el retroceso ocurrido en el bienio 2023 / 2024, que alcanzó una caída de 4,2%. Entre los subsectores de la rama alimenticia que presentaron retrocesos, se destacan la producción de vino (-3,8%), yerba mate, té y café (-1,8%), gaseosas, aguas, cervezas, jugos y bebidas espirituosas (-1,6%), galletitas, productos de panadería y pastas (-1%) y la faena de carne vacuna (-1,5%).

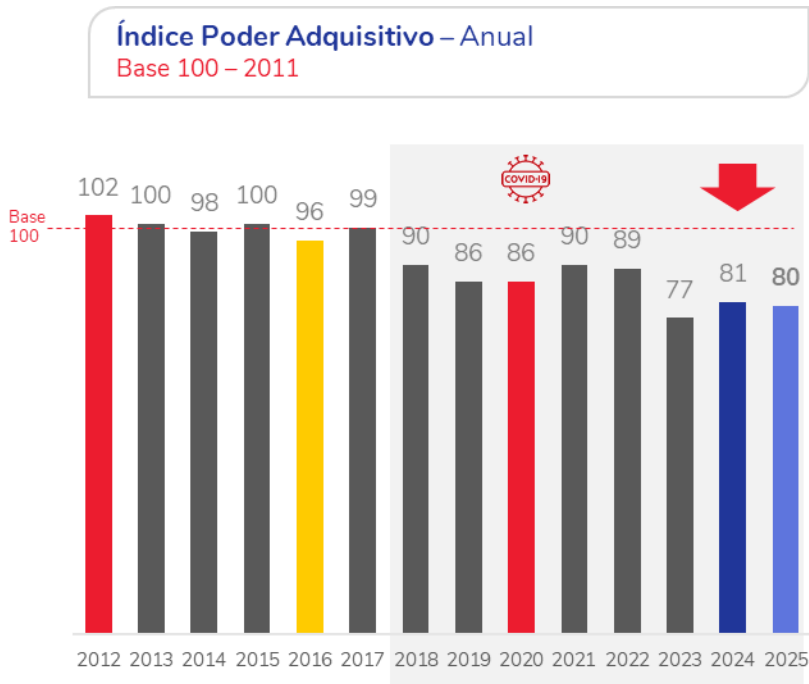
Estos retrocesos fueron parcialmente compensados por el avance de los subsectores de lácteos (+9,1%), fiambres (+7,3%), molienda de oleaginosas (+3,5%), de cereales (+7,5%) y carne aviar (+1,8%)

## Mercados y evolución del consumo

Desde principios de 2018, la Argentina atraviesa una dura crisis. El contexto de negocios se vio fuertemente afectado por un espiral descendente de la situación económica. Un profundo ajuste macroeconómico y las tensiones propias de un año electoral incrementaron la incertidumbre y afectaron el poder de compra y el consumo en general.

### Cuadro I: Índice Poder Adquisitivo – Anual

Base 100 – 2011

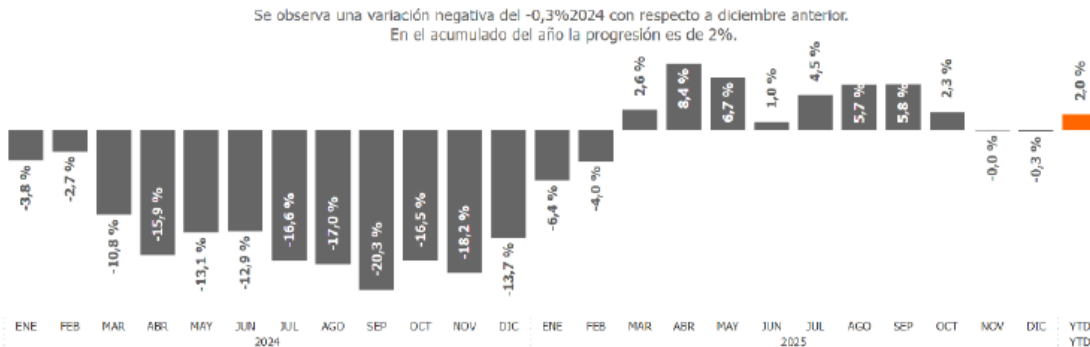


Fuente: Indec y Macroview – Variación interanual

\*2025 = YTD Septiembre -0.6%

En diciembre, según el relevamiento realizado por la consultora Scentia sobre las ventas en las principales cadenas de supermercados y autoservicios del país, el consumo masivo experimentó una caída -0,3% respecto a diciembre 2024. De todas formas, el cierre del año 2025 es positivo +2%.

### Cuadro II: Variación porcentual de consumo vs. mismo período año anterior



Fuente: Scentia, 2025

### El fin del stockeo: la disponibilidad de dinero manda. Se compra con lo que se tiene para el momento.

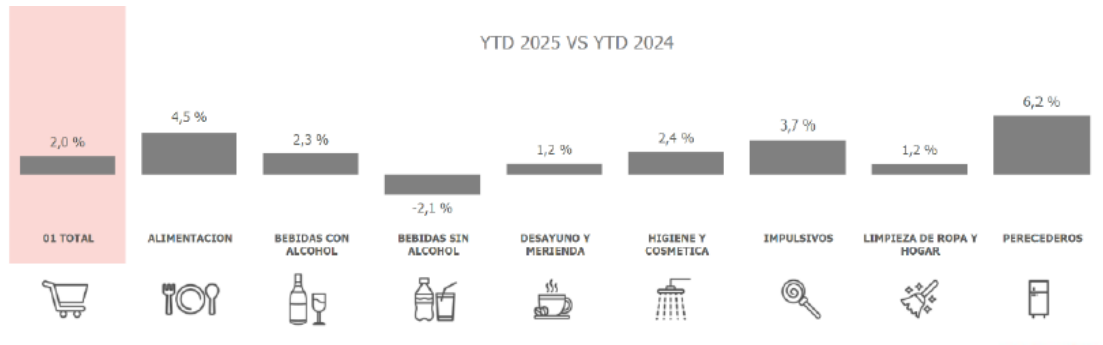
Esta situación se tradujo en cambios en las dinámicas de compras; con la baja de la inflación, el stockeo dejó de tener sentido y las personas empezaron a hacer viajes más frecuentes y compras más chicas a canales de cercanía, ya sea porque existió una intencionalidad de controlar el gasto / *out of pocket* o por falta de conveniencia.

Si bien el consumo fue positivo en el acumulado del año, hubo disparidad de resultados según canal:

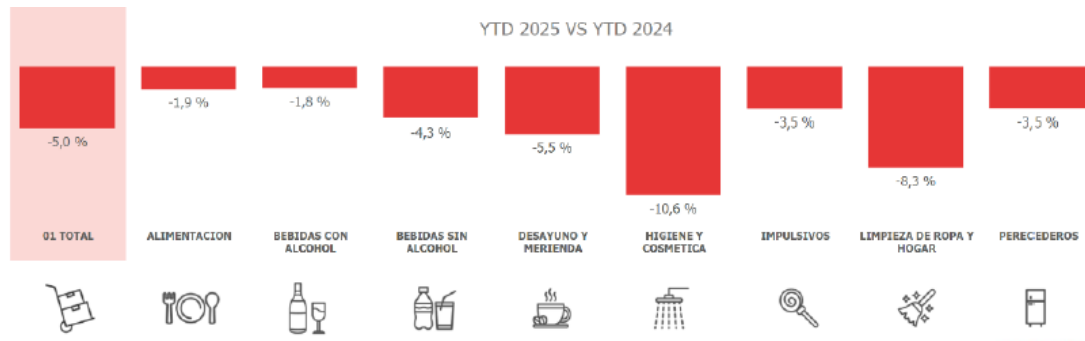
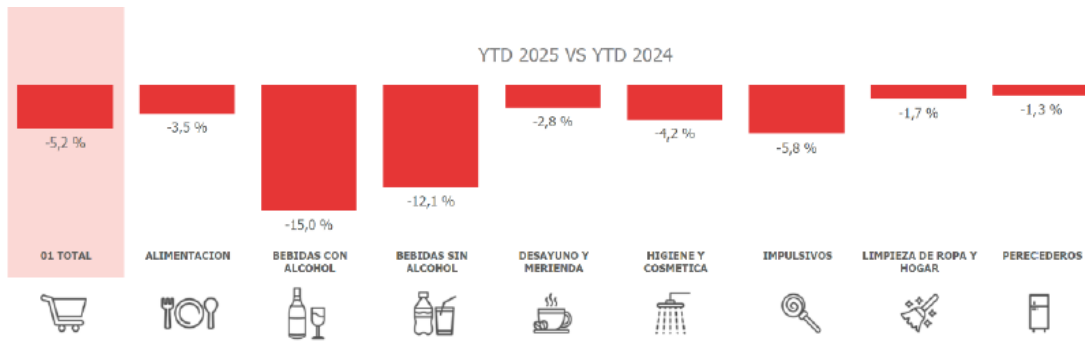
- **Supermercados:** -4,0 % vs. dic. 2024 y -5,2% YTD
- **Mayoristas:** -0,5% vs. dic. 2024 y -5,0% YTD
- **Autoservicios independientes:** +2,9% vs. dic. 2024 y +0,1% YTD
- **Farmacias:** -1,9% vs. nov. 2024 y +2,3% YTD
- **E-commerce:** +32,3% vs. nov. 2024 y +14,1% YTD
- **K+T (almacenes y kioskos):** +0,3% vs. nov. 2024 y +9,1% YTD

El total canales crece vs. año anterior: perecederos +6,2%, alimentación +4,5%, impulsivos +3,7%, limpieza y cosmética +2,4%, bebidas con alcohol +2,3%, limpieza para ropa y hogar y desayuno y merienda +1,2%. Bebidas sin alcohol es la única canasta que se contrae -2,1%.

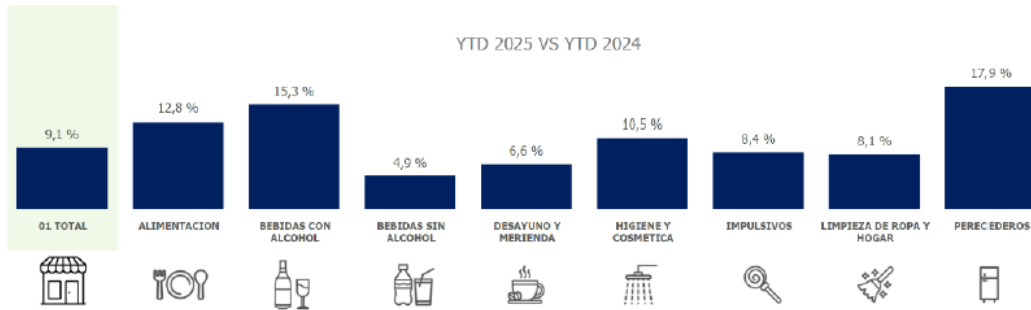
### Cuadro III: Variación canastas



### Todas las canastas negativas en supermercados y mayoristas

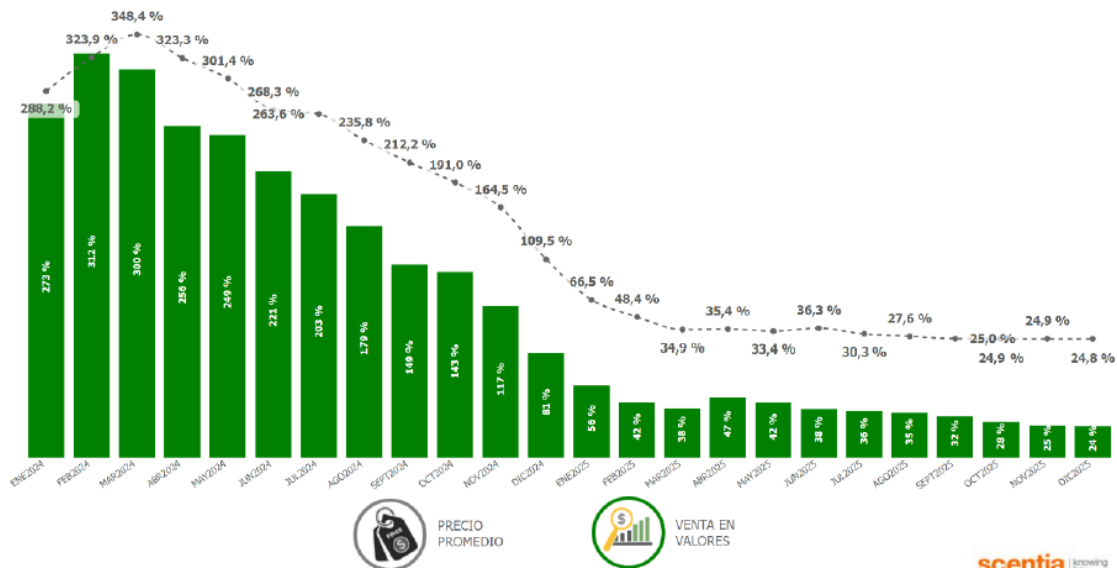


Todas las canastas positivas en el canal kiosco + tradicionales.



Supermercados y mayoristas (fortaleza MRP): si bien mostraron cierto desacelere de la retracción, continúan en un contexto más complejo producto de la coyuntura

**Cuadro IV: Evolución de variaciones de valores y precio con respecto al mismo período año anterior**



En cuanto al precio promedio ponderado, mantiene el 24,8% visto en los últimos dos meses y alineado a indicadores de público conocimiento.



## **La Compañía**

Durante el período analizado, el contexto económico y social de la Argentina continuó profundizando un escenario dual, con patrones de consumo cada vez más diferenciados y una marcada “latinoamericanización” del comportamiento de los hogares.

De acuerdo con mediciones realizadas por consultoras especializadas, el consumo en los hogares argentinos registró durante 2025 un leve crecimiento de +0,2% en comparación con el año anterior. Esta variación se tradujo en crecimiento por parte de los niveles socioeconómicos medios y altos y en una situación de fuerte ajuste en los segmentos medios bajos y bajos.

Asimismo, la quita de subsidios y el incremento de tarifas en rubros clave como transporte, servicios públicos, alquileres y educación tuvieron un impacto significativo sobre el ingreso disponible de los hogares. A diferencia del consumo masivo, estos gastos crecieron por encima de la inflación, profundizando la presión sobre la economía familiar. Este proceso aceleró la contracción de la tradicional clase media argentina, dando lugar a una sociedad cada vez más polarizada, similar a la observada en otros países de la región.

En este contexto, el segmento de consumo masivo enfrentó durante 2025 un entorno de creciente y generalizada rivalidad competitiva. Frente a este escenario, la Compañía respondió de manera activa, profundizando y acelerando la implementación de sus programas de eficiencia en costos y gastos, y a partir de los cuales pudo redefinir el posicionamiento de precios en todas sus marcas con el objetivo de garantizar la máxima accesibilidad posible para los consumidores en cada una de las categorías en las que participa.

Ante una Argentina más competitiva, la estrategia se centró en aumentar los niveles de eficiencia operativa como eje fundamental que permita el crecimiento y la generación de valor. En atención al nuevo entorno de negocios, la Compañía definió una nueva segmentación de sus negocios y marcas, alineada con la estrategia corporativa y basada sobre el nivel de fortaleza competitiva en cada categoría. El estoicismo, la asertividad y el foco en la mejora continua de la productividad y la eficiencia se consolidaron como pilares clave y guías indispensables en la toma de decisiones.



Para contrarrestar la caída general del consumo y sostener la estrategia de accesibilidad en precios, la Compañía intensificó sus esfuerzos orientados a una gestión más eficiente del aprovisionamiento de materias primas e insumos, manteniendo al mismo tiempo su histórica disciplina, ya mencionada, en el control de los gastos de comercialización y administración.

En línea con esta estrategia, durante el ejercicio la Compañía destinó más de \$20.000 millones a la mejora y optimización de procesos productivos, logísticos y administrativos, así como a la modernización de su infraestructura tecnológica.

La asignación de estos recursos, junto con la ejecución de los planes previstos para el año, permitió que hacia el cierre del ejercicio se materializaran mejoras concretas y sostenibles en los márgenes de rentabilidad. Esto le permite proyectar de manera más favorable y con mayor optimismo los próximos períodos y posiciona a la Sociedad, con la solidez que la caracteriza, para enfrentar los desafíos del entorno y continuar capturando oportunidades.

Adicionalmente, y en continuidad con los planes de gestión sostenidos en los últimos años, la Compañía se concentró en ampliar la distribución física de sus productos tanto en el mercado local como en el internacional, al tiempo que optimizó los costos logísticos asociados a dicha distribución. Asimismo, desarrolló acciones estratégicas en los distintos canales comerciales, gestionó de manera equilibrada el capital de trabajo y fortaleció el valor de sus marcas en todo el portafolio.

Estas iniciativas tuvieron como objetivo continuar abasteciendo a todos los segmentos socioeconómicos con productos de alta calidad, en línea con su trayectoria histórica.

Como resultado de estas acciones, la Compañía logró compensar parcialmente las dificultades del entorno y la caída de los indicadores de consumo, alcanzando un volumen de entregas un 7% inferior al registrado en el ejercicio anterior.

Por último, y en línea con su enfoque histórico, el modelo de gestión operativa continuó centrado en el desarrollo interno del talento, la innovación, la sustentabilidad, la incorporación continua de tecnología y el rediseño de procesos cada vez más ágiles y digitales. Reforzamos así el propósito de ofrecer a los argentinos productos ricos, prácticos, saludables y accesibles que los incentiven a comer cada vez mejor.



De esta manera, en un año signado por un contexto de negocios particularmente desafiante, la Compañía mantuvo su foco en fortalecer el vínculo entre sus marcas, sus clientes y los consumidores argentinos.



## **I. Premisas de gestión, lineamientos estratégicos y política comercial**

### **a) Negocio de alimentos**

El propósito de alentar a los argentinos a comer mejor continuó siendo el eje de todas las estrategias desplegadas durante el 2025 desde el negocio de alimentos de Molinos.

A continuación, una breve descripción de las acciones realizadas en cada uno de nuestros negocios.

#### **Pastas**

En un contexto en el que la categoría evidencia que el consumo de marcas de calidad cobra mayor fuerza, se muestra un crecimiento de las primeras marcas y de los segmentos de valor. De esta manera, Matarazzo, Don Vicente y Lucchetti logran recuperar su liderazgo. Mientras que nuestras marcas de bajo precio, como Favorita, experimentan una alta rivalidad competitiva propia del segmento.

Rina Matarazzo, la marca de calidad superior, continuó robusteciendo su portafolio a través de los lanzamientos de Pasatta y Rina al huevo. A su vez, fortaleció su imagen de calidad y *expertise* a través de su embajador Germán Martitegui. Por último, se hizo foco en su gestión, buscando mayor presencia en los puntos de venta.

Matarazzo, la marca experta en pastas, tuvo como objetivo crecer en *saliencia* y atributos de saludabilidad con su plataforma de especialidades a través de nuevos lanzamientos y comunicación *real time* destinada a segmentos específicos.

Lucchetti consolidó su estrategia *smart choice* a través de una comunicación en redes que fortaleció sus atributos como marca cercana, construyendo una comunidad más próxima con los consumidores.

Dentro del segmento al huevo, Don Vicente logró acelerar su curva de crecimiento, reafirmando su liderazgo e innovando con el lanzamiento de pastas saborizadas.



## **Horneables**

En 2025, consolidamos nuestro liderazgo en las categorías core, impulsando el crecimiento de share en Horneables y Gelificables a partir del desarrollo de la frecuencia en ocasiones cotidianas —como la merienda y los postres—, donde encontramos un terreno fértil para seguir creciendo. Esta estrategia se apoyó en comunicación masiva, dinámicas comerciales que nos permitieron sostener la competitividad y un fuerte despliegue en punto de venta: así logramos mayor visibilidad e impacto de marca.

## **Aceites y aderezos**

El 2025 fue un año donde el foco estuvo en afinar la gestión del negocio, con estrategias claramente diferenciadas para cada categoría.

En aceites tradicionales, el eje se centró en la búsqueda constante de optimización productiva y eficiencia en costos. Por su parte, el segmento de especialidades registró crecimiento vs. AA, traccionado por una estrategia comercial orientada a expandir la base de clientes y fortalecer la cobertura y distribución en los distintos canales y regiones.

En jugo de limón, Minerva retomó la comunicación luego de 25 años, con una campaña 360° enfocada en destacar la practicidad y versatilidad del producto, buscando volver a ingresar en los hogares jóvenes. Apalancada en una coyuntura favorable durante la temporada de verano —producto de una ventaja competitiva histórica en precio frente al limón fruta—, la marca logró alcanzar excelentes resultados en volumen y penetración, potenciando el impacto de la campaña y dejando secuelas positivas que se sostuvieron durante el resto del año.



## **Harinas y premezclas**

Luego de un gran 2024 marcado por el crecimiento de la categoría de harinas (alineado al contexto de búsqueda de accesibilidad en los hogares), el 2025 fue un año de contracción de volumen impulsado principalmente por la harina 000 y, en el que, además, la competencia se intensificó. Sin embargo, logramos sostener con nuestras marcas Blancaflor y Favorita la participación de mercado.

De cara al 2026, el desafío va a estar en duplicar los esfuerzos en Blancaflor para desplegar su fortaleza e impacto en el punto de venta tanto con Leudante como en Integral y Pizza. Mientras, seguimos conectando con la “caseridad” actual y difundimos "verdadero poder de las manos" cuando la gente cocina sus preparaciones con Blancaflor.

En cuanto a premezclas, en el 2025 la categoría creció a doble dígito, impulsada por las tendencias de búsqueda de practicidad y sabor. Sumado a esto, las premezclas libres de gluten se fortalecen y ya son una parte relevante de esta categoría. Para 2026, vamos a consolidar un portafolio sólido y relevante para competir en esta categoría, que cumple un rol clave en los hogares. Lo haremos potenciando la accesibilidad de Lucchetti y la practicidad de Blancaflor.

## **Rebozadores**

La categoría de rebozadores acompañó la tendencia del mayor consumo de carne vacuna en el primer semestre, que luego se desaceleró, por lo que la categoría cerró con un volumen más estable vs. el año anterior. En cuanto a nuestras marcas, tanto Preferido, Lucchetti como Favorita lograron sostener la participación de mercado.

Además, Preferido, nuestra marca emblema y referente, pudo desarrollar aún más el segmento de especialidades: creció en entregas +10% vs. el año pasado en este segmento clave para potenciar la diferenciación en la categoría.



La apuesta de cara al 2026 va a estar en dos ejes: sostener nuestro liderazgo en cada canal con un portafolio asertivo mientras que, en paralelo, vamos a seguir potenciando los segmentos que nos permiten diferenciarnos en esta categoría. Por eso, vamos a seguir trabajando sobre el segmento "crunch", que eleva la diferenciación de la categoría con un producto superior. Además, con el último lanzamiento de Preferido, vamos a seguir desarrollando y potenciando el crecimiento del segmento "libre de gluten" para acercar esta propuesta a todos los consumidores.

### **Sémola**

El 2025 volvió a marcar una caída para el negocio de Vitina acompañado con una disminución en su presencia en el punto de venta. De cara al 2026, volveremos a reforzar y recuperar nuestra presencia en las góndolas, junto a fideos, para seguir acompañando a las familias con un producto nutritivo, práctico y accesible.

### **Arroz**

Luego de un 2024 en el que el arroz había sufrido una contracción de volumen, en el 2025, la categoría logra mantenerse estable y recuperan volumen todos los segmentos de arroz. Con Gallo y Lucchetti, Molinos incrementó su participación de mercado y mejoró su desempeño, gracias al fortalecimiento del posicionamiento y la presencia en el punto de venta.

Durante el 2025, optimizamos nuestro portafolio del segmento de semilistos para lograr mayor asertividad y estabilizamos la base de volumen para retomar la senda de crecimiento de este segmento.

El desafío de cara al futuro será asegurar nuestro liderazgo en la categoría con todo nuestro portafolio, mientras potenciamos el recurso del Gallo Cucú y seguimos desarrollando e impulsando el segmento de semilistos. Por último, extenderemos la marca Gallo hacia nuevos terrenos por fuera del arroz.



## **Yerba mate**

Durante 2025, el negocio operó en un contexto desafiante, caracterizado por una alta rivalidad competitiva. La desregulación del precio de la materia prima derivó en una compresión de precios en la categoría, lo que permitió que el líder, Playadito, se volviera más accesible y capturara mayor el crecimiento. En este escenario, Molinos registró una caída en entregas de 32% respecto de años anteriores.

El foco del negocio estuvo puesto en mejorar la calidad de nuestros productos. Se trabajó de manera integral en toda la cadena de valor, desde los secaderos hasta el envasado, incorporando mejoras en los procesos y en los estándares productivos. Además, se consolidó la operación propia en las dos instalaciones productivas de Misiones y se avanzó en la incorporación de nuevas líneas de envasado, que entraron en operación en febrero de 2026.

## **Infusiones**

En una categoría que continúa diversificándose, Arlistán ha logrado consolidarse en el mercado con un frasco a un precio competitivo y ha seguido fortaleciendo el vínculo con el consumidor revalorizando su diferencial de café suave y espumoso.

El consumo de mate cocido se contrajo en el 2024, pero Molinos logró crecer en *share* y aumentó las entregas de Saquitos Nobleza Gaucha un 20% vs. años anteriores.

## **Congelados**

Durante 2025, la categoría de congelados recuperó niveles de consumo impulsada por una mayor penetración en los hogares. En este contexto, se llevaron adelante programas relevantes con nuestras tres marcas clave.

Con Granja del Sol, marca líder y referente de la categoría, se desplegó la nueva imagen. Se trató de un proyecto de alta complejidad, en el cual se renovó el *look & feel* de la marca en más de 30 SKU. Asimismo, se dio un paso significativo en el pipeline de innovación con el lanzamiento de “¡Hoy... Tarta! y ¡Hoy... Fajitas!”, una línea de rellenos congelados, ya condimentados y listos para usar. Esta propuesta altamente innovadora brinda practicidad a preparaciones cotidianas, sin resignar sabor ni naturalidad.



La marca Patitas registró una destacada performance y logró sostener el terreno ganado tras la promoción 2024, apoyada en un portafolio diversificado que fue comunicado y desplegado de manera consistente en el punto de venta.

Por último, la marca Sibarita representó una experiencia que demostró la capacidad de Molinos para incorporar y gestionar nuevos negocios. Bajo la gestión de Molinos Río de la Plata, la marca recuperó rápidamente el liderazgo en pizzas congeladas y contribuyó al crecimiento de la categoría en un 25%.

### **Refrigerados**

Durante el 2025 las categorías de refrigerados continuaron con su tendencia positiva. Crecen en volumen impulsados por una mayor penetración y La Salteña acompaña ese desarrollo.

La mejora de nuestros sistemas resultó clave para optimizar el despliegue en el punto de venta, logrando una reducción significativa de quiebres y una mejora en el *fill rate*, que se tradujo en una mayor disponibilidad y mejor *standing* de nuestros productos.

La Salteña recuperó participación en el segmento de tapas. Y en pastas frescas, la introducción de una receta mejorada —que supera los estándares del mercado— comenzó a rendir frutos, alcanzando el nivel de penetración más alto de los últimos cuatro años.

### **Snacks saludables**

En 2025, la categoría de Snacks comenzó a recuperar dinamismo, impulsada por la búsqueda de indulgencia y saciedad. Sin embargo, la redefinición del concepto de *saludabilidad*, reforzada por el etiquetado frontal, continuó impactando negativamente al segmento de arroz.



A nivel interno, pusimos foco en la gestión del negocio: optimizamos el portafolio, adecuamos las capacidades productivas a la escala actual y fortalecimos la disciplina operativa, lo que nos permitió mejorar la performance del negocio. En paralelo, trabajamos en la renovación de los posicionamientos de Gallo Snacks y Chocoarroz, con el objetivo de retomar la senda de crecimiento: proponemos una propuesta que combina accesibilidad, saludabilidad e innovación basada en sabor —una fórmula que nos ha dado buenos resultados.

#### **b) Negocio de vinos**

Molinos Fincas & Bodegas cerró un 2025 caracterizado por un contexto desafiante para el negocio. El escenario de retracción del consumo y de las exportaciones, las disputas agresivas por participación de mercado y el consecuente deterioro de la rentabilidad sectorial en el mercado doméstico marcaron un año difícil para la industria en su conjunto. Igualmente, logramos una serie de resultados positivos alineados a nuestra estrategia de negocio, buscando un sendero de crecimiento sostenido y elevando el punto de precio de nuestras bodegas.

El negocio ha logrado un crecimiento en los segmentos de valor, tanto en los vinos clave como en la alta gama. Además, nuestro negocio internacional crece por segundo año consecutivo.

Por su parte, el segmento *entry level* continúa marcando el pulso de la categoría. Representa la mitad del volumen del vino en Argentina y define la escala del negocio. Tras el camino de Emilia, que consolidó una propuesta fuerte y aspiracional, Benjamín debe recuperar la escala con foco en la competitividad, distribución y eficiencia.

La innovación es el motor que nos permite mantenernos relevantes para el consumidor y generar valor para la bodega. Emilia Cocktail comienza a consolidarse en el mercado doméstico y las exportaciones, alcanzando más de cuatro mercados.



Además, lanzamos el formato botellita (200 ml) para fortalecer la ocasión de consumo... y superó las expectativas. En diciembre presentamos la segunda innovación relevante, el único espumante 0% alcohol de Argentina. Entregamos 2.300 cajas con muy buena repercusión. Nuestro desafío es hacer que cada innovación cobre vida, amplificarla dentro del universo de la marca y sostenerla con coherencia y propósito.

El nuevo modelo de comunicación llegó para quedarse. Encontramos una nueva forma de construir marca: lograr que otros hablen de nosotros, a escala. Activamos una estrategia basada en experiencias, cercanía y conversación, que demostró generar conexión y deseo. El desafío ahora es sostenerla, con consistencia, foco y nuevas capacidades dentro del equipo.

## **II. Molinos y la sustentabilidad**

Como empresa de líder alimentos y bebidas, Molinos tiene un rol central en la vida cotidiana de millones de familias argentinas. La compañía integra la sustentabilidad a su estrategia de negocio, con una mirada de largo plazo.

Su compromiso con la sustentabilidad se enmarca en la visión del grupo presidido por Luis Perez Companc: ser protagonista en la construcción de un futuro mejor. En este marco, Molinos gestiona un modelo de negocio que combina eficiencia y rentabilidad con responsabilidad social, considerando de manera integral los impactos económicos, sociales y ambientales de su actividad.

Durante 2025, Molinos continuó comunicando los avances a través de su 14° Reporte de Sustentabilidad, correspondiente al ejercicio 2024, elaborado según los Estándares de la Global Reporting Initiative (GRI), y organizado de acuerdo con las siete materias fundamentales de la norma ISO 26000.

A continuación, se presentan algunos de los principales avances de 2025 en los pilares *Bases del Negocio, Salud y Bienestar, Desarrollo de Personas y Comunidad* y Huella Ambiental, cuyo detalle se publicará en el primer semestre de 2026.

### **Bases del negocio**

Un modelo de negocio sólido y transparente es la base para crecer de manera sostenible. Molinos gestiona sus operaciones con altos estándares de ética, gobierno corporativo y eficiencia, integrando la tecnología como motor de mejora continua y toma de decisiones.



En 2025, la compañía profundizó la transformación digital y el fortalecimiento de sus procesos clave: incorporó nuevas herramientas de automatización e inteligencia artificial que optimizan la gestión y acompañan la evolución del negocio.

#### *Principales avances*

- 100% del equipo adherido al Código de Conducta: consolidamos una cultura de ética y transparencia.
- Incorporación de agentes de inteligencia artificial para optimizar procesos de gestión y análisis.

### **Salud y bienestar**

Molinos promueve una alimentación de calidad, segura y cada vez más accesible, integrando innovación, mejora continua y estándares internacionales en el desarrollo de sus productos.

La compañía trabaja activamente en el fortalecimiento del perfil nutricional de su portafolio y en la educación alimentaria, con el objetivo de acompañar a los argentinos a comer mejor.

#### *Principales avances*

- 84% de las plantas y bodegas certificadas por terceros independientes bajo estándares internacionales de seguridad alimentaria.
- Más de 150 productos certificados libres de gluten, ampliando el acceso a una alimentación segura.

### **Desarrollo de personas y comunidad**

Las personas y las comunidades son un pilar central de la estrategia de sustentabilidad de Molinos. La compañía impulsa una cultura de trabajo basada en el desarrollo, la diversidad y el compromiso; promueve el acceso a una mejor alimentación a través de programas y alianzas estratégicas.

#### *Principales avances*

- El 100% de nuestras plantas recibió talleres de sensibilización sobre sustentabilidad, fortaleciendo una red de embajadores en la operación diaria.
- Más de 3.000 estudiantes de escuelas primarias —y sus familias— alcanzadas por el programa Comer Rico, Comer Sano.
- Reconocimiento #5 en Great Place to Work®, por el compromiso y el clima laboral.
- 96% de proveedores de origen nacional, impulsando el desarrollo local.



- Principal donante del Banco de Alimentos de Buenos Aires.

## **Huella ambiental**

Reducir el impacto ambiental y avanzar hacia modelos más circulares es una prioridad para Molinos. La compañía trabaja de manera transversal en la eficiencia energética, la gestión de residuos, el diseño de envases y la acción climática, incorporando estándares sectoriales que fortalecen la gestión responsable de sus operaciones.

### *Principales avances*

- El 83% de los residuos fue recuperado y reinsertado en procesos productivos, en línea con un enfoque de economía circular.
- El 97% de los envases es fácilmente reciclable, gracias a un diseño pensado para su recuperación.
- El 80% del consumo energético proviene de fuentes renovables.
- Avances en la medición de la huella de carbono en tres plantas productivas (Santa Clara, Carrodilla y Esteban Echeverría), fortaleciendo la gestión climática y el diseño de planes de acción.
- 100% de las bodegas certificadas bajo el Protocolo de Sustentabilidad de Bodegas de Argentina; así, consolidamos prácticas ambientales alineadas a los estándares del sector.



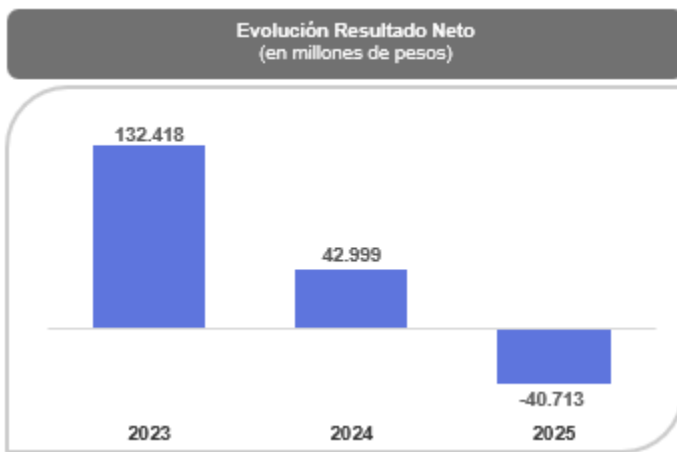
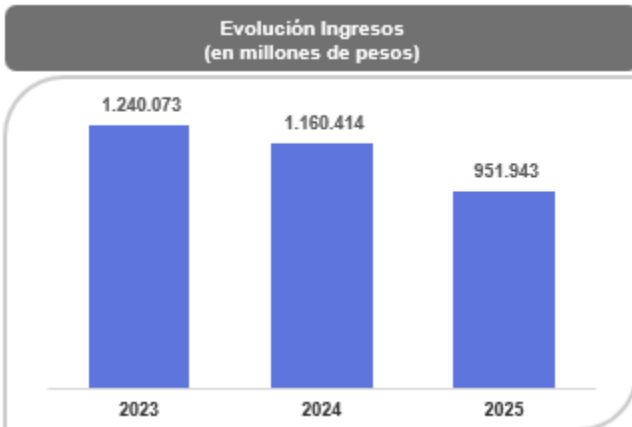
### **III. Situación financiera**

#### **Resultado del ejercicio**

El ejercicio 2025 fue muy desafiante para Molinos, atravesó los primeros tres trimestres con pérdidas netas y en el último período del año logró llegar al equilibrio basado en la productividad.

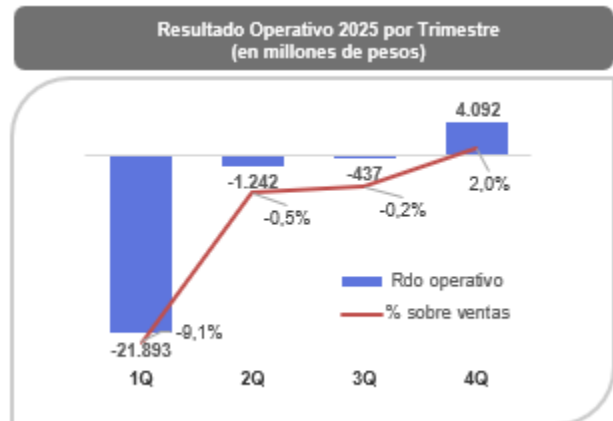
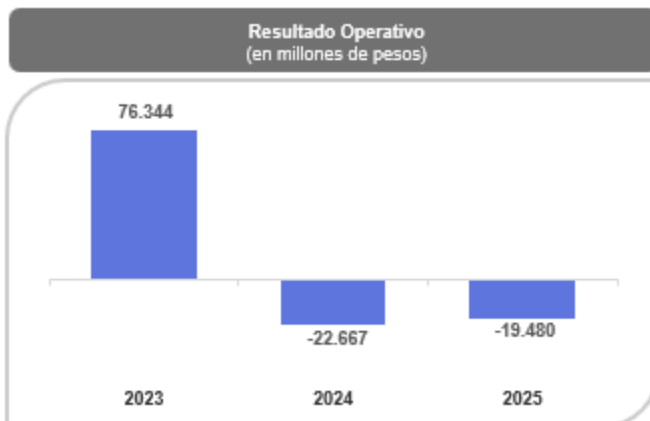
La Sociedad registró ingresos netos durante el 2025 por \$ 951.943 millones y una pérdida neta de \$ 40.713 millones, que se acumuló en los primeros nueve meses del año. Estos resultados estuvieron condicionados dos factores. Primero, por un contexto económico desafiante, que afectó tanto los volúmenes como los precios. Segundo, se debió a la firme decisión de la Sociedad de incrementar y acelerar las erogaciones que aumenten la productividad para hacer frente a este contexto.

Por un lado, la Sociedad experimentó una contracción del 6,5% en los volúmenes entregados, consecuencia de la retracción del consumo en gran parte del portafolio comercializado en el país y de un comportamiento más conservador por parte de los principales clientes. En un escenario de desinflación y aumento de la tasa de interés real, optaron por estrategias de reducción de inventarios, lo que impactó en los niveles de reposición, especialmente durante los primeros tres trimestres del año. Por otro lado, la Sociedad registró una caída de ingresos en términos reales, dado que los ajustes nominales de precios promediaron 15,4% en el último año, frente a una inflación informada por INDEC de 31,6% para el mismo período. Esta dinámica incidió directamente en la rentabilidad del negocio.



En este entorno de mayor competencia y márgenes más estrechos, la Sociedad profundizó su programa de eficiencia operativa, reforzando la gestión y el control de costos y gastos centrales. En línea con esta estrategia, durante el ejercicio la Sociedad destinó más de \$20.000 millones a la mejora de procesos productivos y logísticos, así como a la modernización de su infraestructura tecnológica.

La asignación de estos recursos permitió evidenciar, ya en el último trimestre del ejercicio, mejoras concretas en los márgenes de rentabilidad operativa, que se recuperaron en 11,1 puntos porcentuales respecto del primer trimestre del año.



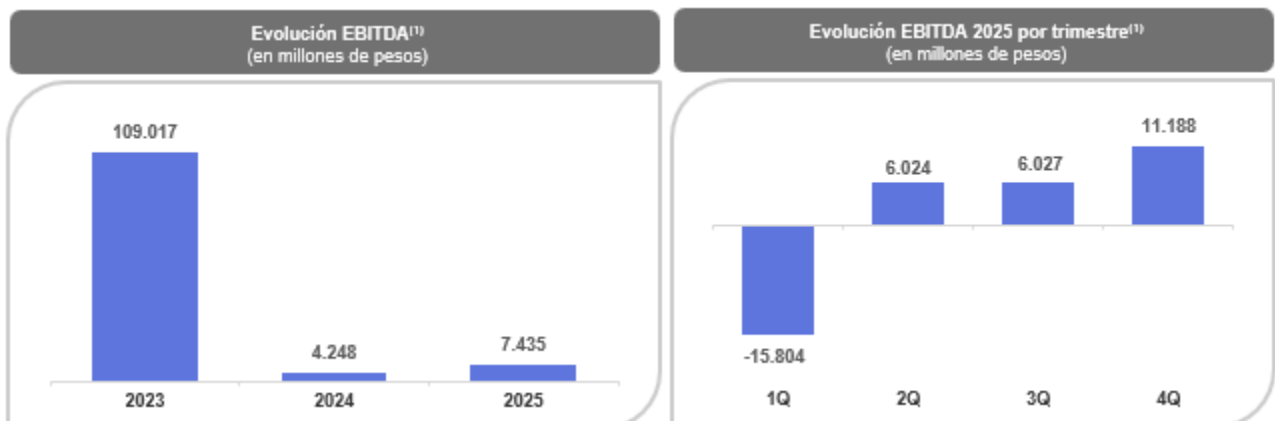
Como se ha mencionado, la Sociedad ha disminuido los ingresos en un 18% respecto al año anterior, alcanzando los \$ 951.943 millones. En tanto, los costos de ventas disminuyeron en un 20,4%, consecuentemente la ganancia bruta sobre ventas aumentó 2,3 pp.

Los gastos de comercialización y administración disminuyeron nominalmente un 12,4% durante el año; sin embargo, registraron un incremento relativo de 1,7 puntos porcentuales respecto de la caída en las ventas. Los principales desvíos se explican por un mayor nivel de indemnizaciones asociadas a procesos de eficiencia y por los gastos extraordinarios vinculados a la implementación del sistema de gestión SAP S/4HANA®, que —si bien fue actualizada exitosamente en el ejercicio anterior— generó cargos residuales durante los primeros trimestres del ejercicio 2025. Excluyendo estos resultados extraordinarios, los gastos de comercialización y administración pasarían de representar 26,7% a 25,2% sobre ventas.

Con respecto a “otros ingresos y egresos” y los “resultados en inversiones asociadas”, se mostró una baja con respecto al año anterior, dado que en el ejercicio 2024 se registró una revalorización de inversiones y activos.

De acuerdo con lo expuesto previamente, si bien el resultado operativo registró una pérdida de \$ 19.480 millones, la Sociedad logró mejorar su desempeño durante el cuarto trimestre y obtuvo un resultado operativo ganancia de \$ 4.092 millones, lo que evidencia una recuperación en la gestión del negocio.

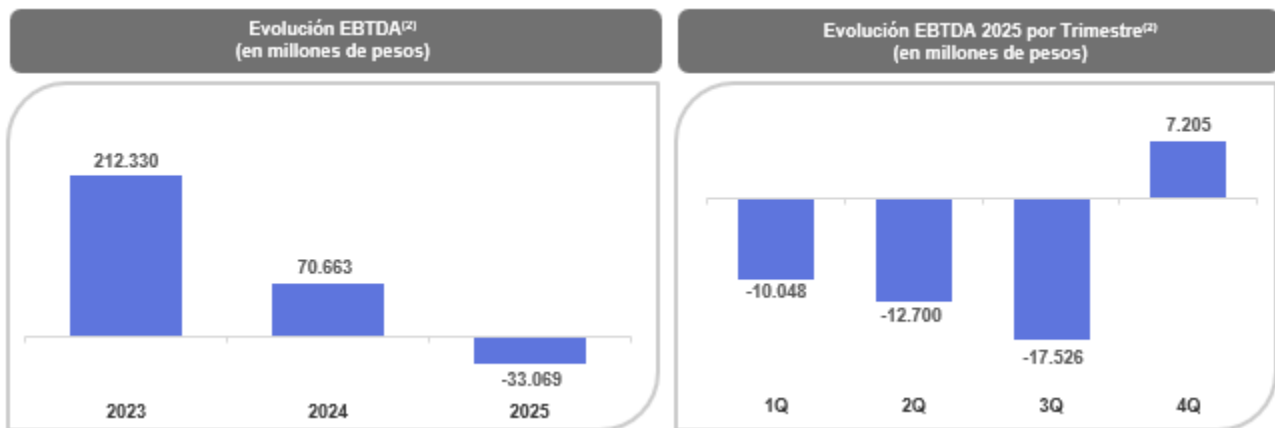
En línea con lo mencionado y en un contexto de mejoras en eficiencia y reducción de gastos, el EBITDA del ejercicio evidencia un incremento respecto del año anterior, alcanzando los \$ 7.435 millones. Hacia el cierre del ejercicio, el EBITDA del último trimestre ascendió a \$11.188 millones, reflejando una mejora significativa en el desempeño operativo.





(1) EBITDA: Resultado del ejercicio antes del Impuesto a las Ganancias, resultados financieros, depreciaciones y amortizaciones.

Durante el ejercicio 2025, los resultados financieros reflejaron una pérdida total de \$ 40.504 millones. Si bien se registró una mejora en las tasas de endeudamiento de la Sociedad, esta fue más que compensada por el incremento en el nivel de deuda, la mayor devaluación ocurrida durante el ejercicio y el impacto de la menor inflación sobre la posición monetaria pasiva. Como resultado, el EBTDA se ubicó en -\$ 33.069 millones, con mejoras hacia fines del ejercicio.





## ***Situación patrimonial***

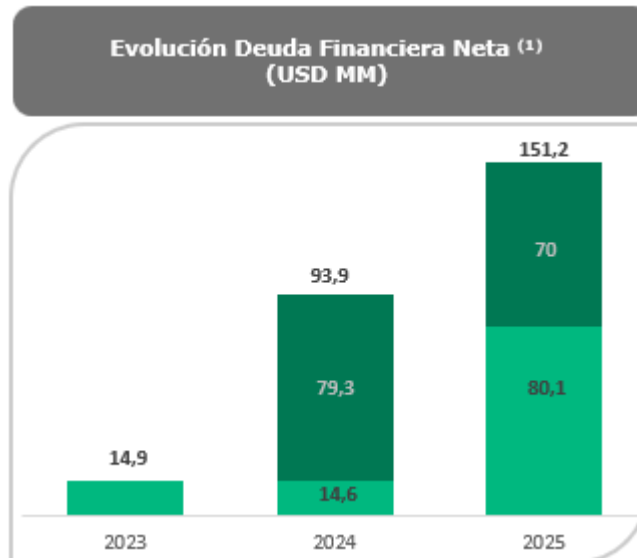
La Sociedad logró reducir el nivel de inversión en capital de trabajo, lo que contribuyó a una importante generación de fondos. Esta disminución se explicó principalmente por los siguientes factores:

- Disminución de los bienes de cambio por \$ 85.827 millones, principalmente relacionado con menores niveles de inventarios de materias primas y producto terminado. Esta reducción responde a mejoras en la programación y eficiencia de los procesos productivos, junto con la optimización de los ciclos logísticos y de despacho, lo que permitió sostener inventarios más bajos sin afectar el nivel de servicio.
- Reducción de las cuentas por cobrar comerciales en \$ 17.184 millones, que se explica principalmente por la disminución de los saldos a cobrar de los clientes del mercado local. Esta mejora se debe, fundamentalmente, a una reducción en los días de cobro, reflejando una mayor eficiencia en la gestión de cobranzas.
- Disminución de deudas comerciales por \$ 40.919 millones, en línea con la reducción de los bienes de cambio y las eficiencias en costos logradas durante el año.

Adicionalmente, la Sociedad realizó inversiones en propiedad, planta y equipos por un total de \$ 15.101 millones (sin considerar altas por derecho de uso). Estas inversiones estuvieron enfocadas en la expansión de la capacidad productiva, la optimización de procesos y la mejora de calidad e innovación en sus productos. Entre ellas se destacan la adquisición de equipamiento para la elaboración de vinos y espumantes sin alcohol, la incorporación de una nueva etiquetadora para la línea de vinos, la instalación de un sistema de envasado para yerba mate y la puesta en funcionamiento de una línea de producción de pizzas congeladas en la planta de congelados ubicada en Pilar.

La deuda financiera neta en pesos constantes aumentó en \$ 90.827 millones, pasando de \$ 127.522 millones al cierre de 2024 a \$ 218.349 millones al final del presente ejercicio. Este incremento se explica principalmente por los dividendos distribuidos en el mes de septiembre, aunque fue parcialmente compensado por la generación de fondos de la Sociedad.

En dólares corrientes, la deuda financiera neta se incrementó en USD 56,1 millones en función de lo explicado en el párrafo anterior. Sin considerar la distribución de dividendos, la deuda financiera neta en dólares corrientes, al cierre del ejercicio, hubiese alcanzado USD 80,1 millones. Se trata de niveles ligeramente por debajo del cierre de diciembre 2024, cuyo monto representaba USD 93,9 millones



(1) Deudas financieras (corrientes y no corrientes) neto de efectivo y colocaciones a corto plazo, expresada en dólares corrientes de cada cierre.

Por último, el patrimonio neto de la Sociedad disminuyó en \$ 147.220 millones, compuesto principalmente por la pérdida del ejercicio y por la distribución de dividendos realizada en septiembre 2025 por \$ 107.857 millones.



#### **IV. Propuesta del Directorio respecto al destino de los resultados del ejercicio**

Los estados financieros correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 arrojan un resultado negativo de \$40.713 millones. En consecuencia, el Directorio de la Sociedad propone someter a consideración de la próxima Asamblea de Accionistas la siguiente propuesta: resolver (i) la absorción total del saldo negativo de la cuenta Resultados No Asignados acumulado al cierre del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 por la suma de \$40.713 millones mediante: (a) la afectación total de la Reserva para Futura Distribución de Utilidades, que al 31 de diciembre de 2025 asciende a la suma de \$4.423 millones, (b) la afectación total de la Reserva Legal, que al 31 de diciembre de 2025 asciende a la suma de \$26.228 millones; y (c) la afectación parcial del saldo de la Prima de Emisión, que al 31 de diciembre de 2025 asciende a la suma de \$46.221 millones, por la suma de \$10.062 millones, quedando un saldo en la misma por la suma de \$36.159 millones; y (ii) considerando adecuado el monto del capital actualmente en circulación, en esta oportunidad el Directorio de la Sociedad no efectuará propuesta alguna respecto de capitalizaciones de prima de emisión ni de ajuste integral del capital social.

## V. Anexo

### Código de Gobierno Societario por el Ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2025

#### A) LA FUNCIÓN DEL DIRECTORIO

##### Principios

- I. La Compañía debe ser liderada por un Directorio profesional y capacitado, que será el encargado de sentar las bases necesarias para asegurar el éxito sostenible de la compañía. El Directorio es el guardián de la compañía y de los derechos de todos sus Accionistas.
- II. El Directorio deberá ser el encargado de determinar y promover la cultura y valores corporativos. En su actuación, el Directorio deberá garantizar la observancia de los más altos estándares de ética e integridad en función del mejor interés de la compañía.
- III. El Directorio deberá ser el encargado de asegurar una estrategia inspirada en la visión y misión de la compañía, que se encuentre alineada a sus valores y cultura. El Directorio tendrá que involucrarse constructivamente con la gerencia para asegurar el correcto desarrollo, ejecución, monitoreo y modificación de la estrategia de la compañía.
- IV. El Directorio ejercerá control y supervisión permanente de la gestión de la compañía, asegurando que la gerencia tome acciones dirigidas a la implementación de la estrategia y al plan de negocios aprobado por el Directorio.
- V. El Directorio deberá contar con los mecanismos y las políticas necesarias para ejercer su función y la de cada uno de sus miembros de forma eficiente y efectiva.

##### Prácticas

#### **1. El Directorio genera una cultura ética de trabajo y establece la visión, misión y valores de la compañía.**

Para el grupo presidido por Luis Perez Companc, el fundamento del desarrollo y del éxito de una compañía es la adopción, identificación y fidelidad a los valores y principios plasmados en su Filosofía Corporativa: todas las empresas que integran el grupo deben adoptarla con el fin de orientar los objetivos. En ese sentido, el Directorio de Molinos Río de la Plata ha hecho propios los valores y principios de la Filosofía Corporativa del grupo presidido por Luis Perez Companc, que otorgan un sentido de dirección común para toda la organización y establecen pautas para el comportamiento.

La motivación y el compromiso de todo el equipo con la filosofía, los valores y objetivos de la empresa son siempre más importantes que los recursos económicos o técnicos de que se dispone.

Uno de los principios fundamentales implica considerar a la empresa como un proyecto de realización económica, una comunidad de trabajo dirigida e integrada por personas, cuyo fin es cooperar al progreso moral, intelectual, profesional y material de quienes participan en ella y de la comunidad en la cual se desempeña.

Molinos Río de la Plata cuenta con un Código de Conducta, aprobado por su Directorio en el año 2003, que se sustenta en la filosofía corporativa del grupo presidido por Luis Pérez Companc –visión, misión y principios de Molinos Río de la Plata– y constituye un marco de referencia para el comportamiento de quienes forman parte de la empresa. El objetivo es internalizar valores como confiabilidad, excelencia, ética, credibilidad y transparencia. En este código se contemplan, entre otras, definiciones respecto a conflictos de intereses y la relación con accionistas, clientes, consumidores, proveedores, competidores, la comunidad, el medio ambiente, etc.

En agosto de 2019, a fin de responder a cambios de contexto relevantes ocurridos a partir de la sanción de la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas (la “Ley de Responsabilidad Penal”), el Directorio aprobó la nueva versión del Código de Conducta, que fue actualizado e incluido en el “Programa de Integridad”. Este Código fue compartido entre todas las personas que trabajan en la empresa para su suscripción: así se reforzó la cultura ética en Molinos Río de la Plata, en especial con relación a los apartados “Relación con los Gobiernos”, “Conflictos de Intereses”, “Información Confidencial de la Compañía”, “Cumplimiento de la Ley” e “Integridad de los Registros Contables”. La ética es uno de los pilares fundamentales de la filosofía del grupo presidido por Luis Pérez Companc.

***2. El Directorio fija la estrategia general de la compañía y aprueba el plan estratégico que desarrolla la gerencia. Al hacerlo, el Directorio tiene en consideración factores ambientales, sociales y de gobierno societario. El Directorio supervisa su implementación mediante la utilización de indicadores clave de desempeño y teniendo en consideración el mejor interés de la compañía y los derechos de todos sus accionistas.***

El Directorio ha aprobado formalmente los planes de negocio y presupuestos anuales de la Sociedad para el Ejercicio 2025: esta información fue sometida oportunamente a consideración de sus miembros para su revisión.

El plan anual de negocios es elaborado con la participación colaborativa de todas las áreas de la Compañía: ese primer documento es presentado a consideración y revisión del Comité Ejecutivo, quien, luego de diversas reuniones de trabajo y análisis, somete la versión final a aprobación del Directorio.

Periódicamente, los miembros del Directorio y el Comité Ejecutivo monitorean y evalúan el cumplimiento del presupuesto y plan de negocios aprobado, como así también la gestión social en general, mientras van dejando constancia en actas del avance.

**3. El Directorio supervisa a la gerencia y asegura que esta desarrolle, implemente y mantenga un sistema adecuado de control interno con líneas de reporte claras.**

De acuerdo con la misión, visión, estrategias –y sus riesgos–, la Sociedad cuenta con las descripciones de puestos de cada gerente de primera línea. Para cada uno de estos puestos, se establecen las métricas y parámetros de evaluación de desempeño (se consideran siempre objetivos cuantitativos, de comportamiento, de corto y largo plazo).

Anualmente, se fijan objetivos de performance que son actualizados en función de las necesidades de la Sociedad. Estos objetivos guardan relación con el plan de negocios y establecen metas cuantitativas y cualitativas, tanto a nivel global de empresa, como por unidad de negocio o función, y llega hasta objetivos individuales. Para el 2025 la fijación se hizo entre diciembre 2024 y enero 2025: así se asegura el inicio del nuevo año con objetivos claramente delimitados. Existe al menos una revisión formal (a mitad del ejercicio) y el año culmina con una evaluación de desempeño basada tanto en los resultados alcanzados de objetivos fijados, como de los comportamientos que acompañaron ese logro.

En el 2017 se implementó el sistema de evaluación de puestos IPE (International Position Evaluation – Mercer), que conllevó una adecuación de estructuras. Asimismo, se implementó un nuevo modelo de comportamientos tendiente a reforzar una nueva cultura organizacional, que fue rediseñado y relanzado durante el 2025, y un nuevo sistema de Gestión del Desempeño (que integra el QUÉ –objetivos– y el CÓMO –comportamientos–). Durante el ejercicio 2018, se sumó una etapa de autoevaluación, una nueva modalidad de evaluación (180° y matricial) y una instancia de calibración entre pares antes de la entrevista de *feedback*.

La evaluación de desempeño de los gerentes de primera línea es realizada semestralmente por su jefe, el gerente general de Molinos. A su vez, también semestralmente, el Directorio realiza la evaluación de desempeño al gerente general.

En Molinos Río de la Plata, la primera línea de *management* se compone de equipos gerenciales de primera y media línea, que son dueños de los procesos (cadena de valor) y responsables de gestionar los riesgos y controles. Las unidades de negocio tienen la principal responsabilidad en materia de control: evalúan, controlan y mitigan los riesgos, orientando el desarrollo y la implementación de políticas y procedimientos internos. Además, aseguran que sus actividades sean coherentes con las metas y objetivos de la organización.

Todos los miembros participan de las reuniones de Directorio: se incentiva para que sea un ámbito de discusión objetivo, con charlas abiertas y sinceras sobre el desempeño de la gerencia y sus propuestas con respecto a la estrategia y acciones que derivan de esta.

***4. El Directorio diseña las estructuras y prácticas de gobierno societario, designa al responsable de su implementación, monitorea su efectividad y sugiere cambios en caso de ser necesarios.***

En esta línea, algunas de las tareas del Directorio son:

- I. Coordinar eficientemente la relación entre inversores, gerentes y, además, su propio funcionamiento.
- II. Monitorear y supervisar periódicamente la evolución de la Compañía y sus negocios, definiendo la implementación de nuevas prácticas en materia de gobierno societario.
- III. Delegar funciones en la Dirección de Asuntos Legales, que cumple las funciones de Secretaría Corporativa y es la responsable de cuestiones formales del gobierno societario.

En función de lo establecido en el artículo 12 del Estatuto Social, el Directorio designa a los integrantes del Comité de Auditoría. En la actualidad, la Sociedad considera que no resulta necesario contar con otros comités en el ámbito del Directorio.

***5. Los miembros del Directorio tienen suficiente tiempo para ejercer sus funciones de forma profesional y eficiente. El Directorio y sus comités tienen reglas claras y formalizadas para su funcionamiento y organización, que son divulgadas a través de la página web de la compañía.***

En la Sociedad existen mecanismos destinados a garantizar que el Directorio cuente, con suficiente antelación, con las herramientas e información necesaria para la toma de decisiones y el ejercicio de su gestión. A tal efecto, es frecuente que el Directorio convoque a sus reuniones a los gerentes para canalizar consultas y acceder a aquella información relevante para la toma de decisiones.

Los miembros del Directorio mantienen asistencia casi perfecta a las distintas reuniones. Se preparan con anterioridad para cada una de ellas mediante la lectura y análisis de la información y documentos provistos por la Sociedad. Todos los miembros participan activamente de las reuniones y desarrollan sus funciones en un ambiente de transparencia que propicia la toma de decisiones.

El Directorio entiende que el hecho que los directores desempeñen funciones como tales en un número limitado de otras entidades no afecta su desempeño: la elección de estas personas se fundamenta en la experiencia que tienen en temas empresarios, financieros y contables. Sin perjuicio de ello, la posibilidad de participar en el directorio o sindicaturas de otras sociedades es admitida siempre y cuando la actividad no esté en competencia con las actividades desarrolladas por la Sociedad.

Si bien las funciones y responsabilidades de los miembros del Directorio están previstas en el Estatuto Social y en la Ley General de Sociedades, el Directorio sigue analizando la conveniencia de formalizar las reglas que gobiernan su accionar, mediante la redacción de un reglamento.

La integración del Directorio, así como la composición del Comité de Auditoría, se publica en el sitio web de la Sociedad.

## **B) LA PRESIDENCIA EN EL DIRECTORIO Y LA SECRETARÍA CORPORATIVA**

### **Principios**

VI. El presidente del Directorio es el encargado de velar por el cumplimiento efectivo de las funciones del Directorio y de liderar a sus miembros. Deberá generar una dinámica positiva de trabajo y promover la participación constructiva de sus miembros, así como garantizar que los miembros cuenten con los elementos e información necesaria para la toma de decisiones. Ello también aplica a los presidentes de cada comité del Directorio en cuanto a la labor que les corresponde.

VII. El presidente del Directorio deberá liderar procesos y establecer estructuras que aseguren el compromiso, objetividad y competencia de los miembros del Directorio, así como el mejor funcionamiento del órgano en su conjunto y su evolución conforme a las necesidades de la Compañía.

VIII. El presidente del Directorio deberá velar por que el Directorio en su totalidad esté involucrado y sea responsable por la sucesión del gerente general.

### **Prácticas**

**6. El presidente del Directorio es responsable de la buena organización de las reuniones del Directorio, prepara el orden del día asegurando la colaboración de los demás miembros y asegura que estos reciban los materiales necesarios con tiempo suficiente para participar de manera eficiente e informada en las reuniones. Los presidentes de los comités tienen las mismas responsabilidades para sus reuniones.**

El presidente del Directorio es el responsable de dirigir y organizar las reuniones de Directorio y de la Asamblea de Accionistas, contando para ello con la asistencia de la Secretaría Corporativa.

La directora de Asuntos Legales ejerce el rol de la Secretaría Corporativa, procurando que el Directorio siga los procedimientos correctos y que cumpla con sus obligaciones legales, normativas y estatutarias. La Secretaría Corporativa también asiste al presidente en la organización de las actividades del Directorio (incluyendo la información, la preparación de la agenda y la presentación de informes de las reuniones).

El presidente del Directorio se cerciora de que los directores sean convocados con el tiempo necesario y reciban, junto con el orden del día, paquetes de información completos, claros y concisos; además, garantiza que la redacción de las actas refleje claramente la discusión y toma de decisiones.

La Secretaría Corporativa, en el desempeño de sus funciones, también se ocupa de asistir al presidente del Comité de Auditoría en la organización de las actividades, con las mismas responsabilidades que lo hace para el Directorio.

**7. El presidente del Directorio vela por el correcto funcionamiento interno del Directorio mediante la implementación de procesos formales de evaluación anual.**

Todos los miembros del Directorio cumplen rigurosamente y, en forma completa, las previsiones del Estatuto Social.

El Directorio prepara anualmente la memoria: allí se exponen los resultados de su gestión y se da un diagnóstico del cumplimiento de las políticas referidas al plan de negocios, presupuesto, objetivos de gestión y política de inversiones y financiación, entre otras.

Por su parte, si bien la Asamblea de Accionistas no realiza una evaluación del cumplimiento de objetivos por parte del Directorio, esta aprueba su gestión y los estados financieros de la Sociedad, junto con la memoria y el informe sobre el código de gobierno societario.

El Directorio no realiza evaluaciones de su propio desempeño.

**8. El presidente genera un espacio de trabajo positivo y constructivo para todos los miembros del Directorio y asegura que reciban capacitación continua para mantenerse actualizados y poder cumplir correctamente sus funciones.**

El presidente lidera al Directorio y vela porque sea un entorno ordenado, propicio para el diálogo y la crítica constructiva, donde todos los miembros estén suficientemente informados como para expresar sus opiniones.

El Directorio y el Comité Ejecutivo, integrado por los gerentes de primera línea, trabajan en conjunto para definir el tiempo de anticipación, tipo y cantidad de información a ser proporcionada al Directorio.

El presidente procura que los directores, para poder ejercer sus funciones, se capaciten y mantengan actualizados para así poder contribuir en las decisiones.

Si bien la Sociedad no cuenta con políticas formales aprobadas por el Directorio referidas a la capacitación y entrenamiento continuo de directores y gerentes de primera línea, Molinos lleva a cabo programas de actualización en temas vinculados a la legislación, política, economía, *compliance*, regulaciones, seguridad de la información y cualquier otra materia que pueda resultar de interés para los miembros del Directorio y los gerentes de la Sociedad.

La política de capacitación y entrenamiento continuo para directores y gerentes de primera línea se enmarca en el concepto de autodesarrollo, focalizado en las áreas de mejora identificadas a través de reuniones de *feedback* u otros instrumentos de diagnóstico. En este sentido, los directores y gerentes de primera línea asisten a cursos, congresos y charlas según lo consideren pertinente para su desarrollo. Además, Molinos Río de la Plata cuenta con un programa de formación integral de largo plazo (+Saber), con planes especialmente diseñados que apuntan a consolidar a directores y gerentes en su rol y seguir construyendo la cultura organizacional.

Durante el año 2025, se realizaron jornadas de actualización y desarrollo de conocimientos y habilidades con los gerentes de primera línea miembros del Comité Ejecutivo. Además, desarrollaron durante todo el año, con apoyo de *coaches* especializados, actividades de fortalecimiento de equipo y diseño de estrategias de negocio.

Asimismo, algunos miembros del Comité Ejecutivo realizaron cursos de actualización y desarrollo de competencias específicas de su rol y responsabilidad.

Además, el área de capacitación interna de la Sociedad gestiona programas anuales orientados a desarrollar comportamientos organizacionales y técnicos, destinados a todas las personas de la Compañía. Estos programas están integrados por actividades, internas o externas a la organización, cuya participación está supeditada a requerimientos individuales u organizacionales, según necesidades detectadas en relación con el perfil requerido para el ejercicio del rol esperado.

Durante el año 2025 se llevó adelante el proyecto de implementación del nuevo modelo de comportamientos de la compañía, cuyo diseño se alineó con el Manifiesto de Crecimiento 2035 y fue diseñado por una mesa interdisciplinaria de líderes de la organización junto con un consultor externo especializado en la materia. Luego estos mismos líderes estuvieron a cargo de la facilitación de talleres dirigidos a todos los empleados fuera de convenio, asegurando una correcta difusión e incorporación del modelo. Complementariamente, en 2025 se profundizó el enfoque en liderazgo sistémico a nivel transversal en la organización, mediante la realización de actividades y sesiones con oradores externos, orientadas a fortalecer una visión integral, colaborativa y orientada al impacto organizacional.

Asimismo, durante el año 2025, en el marco del programa de inclusión y diversidad, se dictaron talleres obligatorios para toda la organización fortaleciendo conocimientos e invitando a la reflexión en ese ámbito.

***9. La Secretaría Corporativa apoya al Presidente del Directorio en la administración efectiva del Directorio y colabora en la comunicación entre accionistas, Directorio y gerencia.***

Como se dijo anteriormente, si bien no hay una designación formal del Directorio, la Secretaría Corporativa es llevada a cabo por la directora de Asuntos Legales, que cuenta con conocimientos legales, del negocio y de la industria donde opera la Compañía.

El Presidente del Directorio delega en la Secretaría Corporativa las funciones de índole administrativa –fundamentalmente el armado del paquete de información– para su presentación en tiempo y de manera clara y concisa para simplificar la preparación de los directores para cada una de las reuniones. Además, el Presidente delega en la Secretaría Corporativa la redacción de las actas de las reuniones.

La Secretaría Corporativa también se ocupa de mantener una línea de comunicación fluida entre los directores y la gerencia, entre la Compañía y sus inversores y entre la Compañía y sus grupos de interés.

Otra de las funciones de la Secretaría Corporativa es la organización de las Asambleas de Accionistas, procurando la participación de algunos de los miembros del Directorio.

**10. El Presidente del Directorio asegura la participación de todos sus miembros en el desarrollo y aprobación de un plan de sucesión para el Gerente General de la compañía.**

A efectos del desarrollo de planes de sucesión de gerentes de primera línea, la Sociedad llevó adelante en el 2023 un proceso de *Management Assessment* y un plan de acción específico de desarrollo en esa dirección. El proceso lo implementaron consultoras externas e incluyó reuniones de *coaching* con todos los participantes. Se finalizó el proceso de identificación de cuadros de sucesión de los gerentes de primera línea con sus respectivos planes de desarrollo personalizados, para que las personas implicadas adquieran las competencias esperadas en cada una de las posiciones. Durante los ejercicios 2024 y 2025 se prosiguió con la implementación de dichos planes.

Adicionalmente los gerentes de primera línea participaron de una iniciativa del grupo presidido por Luis Perez Companc de desarrollo de alta dirección. Con la metodología de evaluaciones sistemáticas, se identifican fortalezas y oportunidades individuales. Cada uno de los participantes diseñó un plan de acción personalizado para continuar su desarrollo. Para proyectar las necesidades de más largo plazo, se analizaron las posibles sucesiones para los cuadros ejecutivos. Esto devino en un plan de desarrollo para apoyar el crecimiento de aquellos gerentes en condiciones de continuar su maduración en la empresa. Durante el año 2024, se prosiguió con la implementación de esta iniciativa, el desarrollo a través del liderazgo de proyectos críticos (como un proyecto de migración tecnológica o la adquisición de nuevo negocio), la asignación en posiciones estratégica de mayor *scope*, así también el fortalecimiento de la red entre los CEO de todas las organizaciones del grupo presidido por Luis Perez Companc para promover acciones comunes dentro de cada Compañía.

Durante el año 2025, se continuó con el proceso de mapeo de talento en todos los empleados fuera de convenio, con especial foco en la identificación de poblaciones críticas para la organización. Asimismo, se generaron espacios estructurados de interacción entre distintos colectivos —como fueron los encuentros entre el grupo de voces expertas y los nuevos líderes— con el propósito de favorecer el intercambio de conocimientos y acelerar el desarrollo de capacidades clave. Adicionalmente, se definieron planes de desarrollo específicos para aquellas personas identificadas para asumir roles de mayor responsabilidad, asegurando la continuidad del liderazgo y el fortalecimiento de la sucesión interna.

## C) COMPOSICIÓN, NOMINACIÓN Y SUCESIÓN DEL DIRECTORIO

### Principios

IX. El Directorio deberá contar con niveles adecuados de independencia y diversidad que le permitan tomar decisiones en pos del mejor interés de la compañía, evitando el pensamiento de grupo y la toma de decisiones por individuos o grupos dominantes dentro del Directorio.

X. El Directorio deberá asegurar que la compañía cuenta con procedimientos formales para la propuesta y nominación de candidatos para ocupar cargos en el Directorio en el marco de un plan de sucesión.

### Prácticas

**11. El Directorio tiene al menos dos miembros que poseen el carácter de independientes de acuerdo con los criterios vigentes establecidos por la Comisión Nacional de Valores.**

El Directorio de la Sociedad se encuentra integrado por un total de seis directores titulares. De estos, dos revisten el carácter de independientes.

Respecto a la proporción de miembros ejecutivos, sin perjuicio de que la Sociedad no posee un comité ejecutivo dentro de la esfera del Directorio (sino a nivel gerencial), todos los directores supervisan la marcha de los negocios y se encuentran activamente involucrados en la toma de decisiones.

**12. La Compañía cuenta con un Comité de Nominaciones que está compuesto por al menos tres (3) miembros y es presidido por un director independiente. De presidir el Comité de Nominaciones, el Presidente del Directorio se abstendrá de participar frente al tratamiento de la designación de su propio sucesor.**

En la actualidad, la Sociedad considera que no resulta necesario contar con un Comité de Nominaciones.

**13. El Directorio, a través del Comité de Nominaciones, desarrolla un plan de sucesión para sus miembros que guía el proceso de preselección de candidatos para ocupar vacantes y tiene en consideración las recomendaciones no vinculantes realizadas por sus miembros, el Gerente General y los Accionistas.**

El Directorio no desarrolla planes de sucesión para sus miembros de manera formal.

**14. El Directorio implementa un programa de orientación para sus nuevos miembros electos.**

El presidente del Directorio delegó tanto en la Secretaría Corporativa como en el resto de los directores la coordinación del proceso de orientación e inducción de los nuevos integrantes del Directorio que se incorporen. En consecuencia, cualquiera de ellos coordinará el proceso y se ocupará de presentar al nuevo director al resto de los gerentes, organizando visitas a las oficinas, plantas industriales, entrevistas con personal clave y el envío de documentación con anticipación a la primera reunión.

## **D) REMUNERACIÓN**

### **Principios**

XI. El Directorio deberá generar incentivos a través de la remuneración para alinear a la gerencia –liderada por el Gerente General– y al mismo Directorio con los intereses de largo plazo de la Compañía, de manera tal que todos los directores cumplan con sus obligaciones respecto a todos sus accionistas de forma equitativa.

### **Prácticas**

**15. La Compañía cuenta con un Comité de Remuneraciones que está compuesto por, al menos, tres (3) miembros. Los miembros son en su totalidad independientes o no ejecutivos.**

En la actualidad, la Sociedad considera que no resulta necesario contar con un Comité de Remuneraciones, aunque esta consideración es regularmente revisada.

**16. El Directorio, a través del Comité de Remuneraciones, establece una política de remuneración para el Gerente General y miembros del Directorio.**

Si bien la Sociedad no ha implementado hasta el momento la creación de un Comité de Remuneraciones, se llevan adelante las siguientes prácticas:

(i) Con relación a las remuneraciones de los directores, su razonabilidad es considerada por el Comité de Auditoría, que emite un informe anual respecto de la adecuación a las prácticas de mercado. Este informe es presentado al Directorio y puesto a disposición previo a la celebración de la Asamblea de Accionistas.

(ii) Con relación a todos los niveles gerenciales y no gerenciales, la Sociedad cuenta con una “Política de Compensaciones” que pretende constituir un vehículo para atraer, fidelizar y desarrollar al personal, orientándolo a la estrategia del negocio de la Sociedad.

Los objetivos principales de esta política consisten en establecer niveles de remuneraciones internamente equitativos y externamente competitivos; y administrar las remuneraciones de forma que el personal con mejor desempeño obtenga, dentro del

marco establecido, una mayor compensación. De esta manera, se incentiva el mejor desempeño. Esta política busca también administrar internamente los beneficios de acuerdo con la estructura salarial.

## **E) AMBIENTE DE CONTROL**

### **Principios**

XII. El Directorio debe asegurar la existencia de un ambiente de control, compuesto por controles internos desarrollados por la gerencia, la auditoría interna, la gestión de riesgos, el cumplimiento regulatorio y la auditoría externa, que establezca las líneas de defensa necesarias para asegurar la integridad en las operaciones de la compañía y de sus reportes financieros.

XIII. El Directorio deberá asegurar la existencia de un sistema de gestión integral de riesgos que permita a la gerencia y al Directorio dirigir eficientemente a la compañía hacia sus objetivos estratégicos.

XIV. El Directorio deberá asegurar la existencia de una persona o departamento (según el tamaño y complejidad del negocio, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos a los cuales se enfrenta) encargado de la auditoría interna de la compañía. Esta auditoría, para evaluar y auditar los controles internos, los procesos de gobierno societario y la gestión de riesgo de la compañía, debe ser independiente y objetiva y tener sus líneas de reporte claramente establecidas.

XV. El Comité de Auditoría del Directorio estará compuesto por miembros calificados y experimentados y deberá cumplir con sus funciones de forma transparente e independiente.

XVI. El Directorio deberá establecer procedimientos adecuados para velar por la actuación independiente y efectiva de los Auditores Externos.

### **Prácticas**

***17. El Directorio determina el apetito de riesgo de la compañía y además supervisa y garantiza la existencia de un sistema integral de gestión de riesgos que identifique, evalúe, decida el curso de acción y monitoree los riesgos a los que se enfrenta la compañía, incluyendo -entre otros- los riesgos medioambientales, sociales y aquellos inherentes al negocio en el corto y largo plazo.***

La Sociedad cuenta con una Política de Riesgo aprobada anualmente por el Directorio. A través de ella, se definen limitaciones a los niveles de exposición de la Sociedad (a) en operaciones de originación de materias primas (*trading de commodities*) y (b) en las

operaciones financieras. El cumplimiento de la Política de Riesgo es monitoreado por la Dirección de Administración y Finanzas en forma mensual.

El Comité de Riesgos de la Sociedad apoya el monitoreo realizado por el Directorio al intervenir en aquellas situaciones previstas en dicha política.

Adicionalmente, la Sociedad ha adoptado las siguientes medidas:

(i) La auditoría periódica por parte de la Dirección de Auditoría Interna de los procesos considerados críticos en la Sociedad y sus subsidiarias, que comprende las áreas de negocios, operativas y de administración general de la Sociedad.

(ii) El seguimiento de la “Política de Seguridad de la Información”, cuyo fin consiste en especificar los requerimientos mínimos y obligatorios para el uso correcto y la protección de la información, además de proveer un marco para todas las actividades relacionadas con la seguridad de la información dentro de la Sociedad.

(iii) La realización de presentaciones a los miembros del Comité de Auditoría informando acerca de: (a) la gestión de la Dirección de Auditoría Interna (incluyendo, sin limitación, opiniones acerca de las revisiones realizadas, las denuncias recibidas, el cumplimiento de las acciones sugeridas para mitigar los riesgos identificados y demás tareas de control) y (b) en forma previa a la presentación de los estados contables, las conclusiones de las revisiones y auditorías externas y las políticas de independencia y calidad de los auditores externos.

Cabe destacar que la Sociedad posee un sistema de control interno adecuadamente diseñado para prevenir y detectar riesgos. En particular, los aspectos de control interno dirigidos a generar información contable son evaluados anualmente por la Dirección de Auditoría Interna de la Sociedad y por los auditores externos independientes. La evaluación y gestión de riesgos es llevada a cabo por el Directorio, el Comité de Auditoría, la primera línea gerencial, la Dirección de Asuntos Legales y la Dirección de Auditoría Interna en un proceso de interacción constante que involucra cuestiones de relevancia para la Sociedad en el corto, mediano y largo plazo.

Luego de la sanción de la Ley de Responsabilidad Penal, se asignó a la Dirección de Legales y a la Dirección de Auditoría Interna el análisis pormenorizado de dicha ley a fin de adaptar las políticas y regulaciones internas de la Sociedad. A su vez, diseñaron e implementaron el Programa de Integridad que la ley recomienda. En 2018, se llevaron a cabo actividades de recolección de información de los procesos definidos como críticos por esta norma, a fin de confeccionar matrices de riesgos y controles, identificando

actores, escenarios de riesgo, puntos de control, controles y evidencia de los mismos, los cuales ayudan a mitigar los riesgos identificados.

Durante el Ejercicio 2019 se concluyó con el diseño del Programa de Integridad de la Sociedad. Se centró en la elaboración de matrices de riesgo, capacitaciones, actualizaciones y relevamientos de los negocios y áreas involucradas de manera de lograr un adecuado cumplimiento normativo; también inició una revisión y actualización de todas las normas y procedimientos corporativos.

Al respecto, cabe destacar que la Sociedad cuenta con las siguientes prácticas en la materia:

- (i) Normativa interna (seguros, control contratistas, créditos, sistemas, SHYMA, gastos funcionarios, etc.).
- (ii) Evaluación anual de auditoría interna para armar el Plan de Auditoría.
- (iii) En lo que respecta a Sistemas, se implementó el Proyecto Apolo 2025, cuyo objetivo fue la actualización del sistema SAP hacia un nuevo modelo standard de SAP 4/HANA para lograr un proceso ágil y simple, acorde a las mejores prácticas.

***18. El Directorio monitorea y revisa la efectividad de la auditoría interna independiente y garantiza los recursos para la implementación de un plan anual de auditoría acorde a los riesgos y una línea de reporte directa al Comité de Auditoría.***

La Dirección de Auditoría Interna depende directamente del Presidente del Directorio y tiene como finalidad principal contribuir a minimizar el potencial impacto que podrían originar los riesgos de las operaciones en la consecución de los objetivos de la Sociedad. Actúa como soporte de las distintas áreas a través de la implementación y optimización de diversos controles y procedimientos.

Por la naturaleza de su función, tiene también un reporte directo al Comité de Auditoría, integrado en su mayoría por directores independientes.

La Dirección de Auditoría Interna realiza, por un lado, auditorías periódicas de los procesos considerados críticos en la Sociedad y sus subsidiarias, que comprende las áreas de negocios, operativas y de administración general de la Sociedad. Por otro lado, la Sociedad cuenta con la política y práctica de que la Dirección de Auditoría Interna realice presentaciones periódicas a los miembros del Comité de Auditoría. En estas reuniones informa acerca de su gestión, incluyendo, sin limitación, opiniones acerca de las revisiones realizadas, las denuncias recibidas por la línea ética, el cumplimiento de las acciones sugeridas para mitigar los riesgos identificados y demás tareas de control.

El Comité de Auditoría realiza una evaluación del desempeño de la Dirección de Auditoría Interna a través de las presentaciones que esta última prepara relacionadas con los temas relevantes de auditoría interna. En esta revisión anual, controla sus planes y desempeño y refleja sus conclusiones en el Informe Anual del Comité de Auditoría.

La Dirección de Auditoría Interna realiza su trabajo de acuerdo con varios principios establecidos en las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna emitidas por el *Institute of Internal Auditors* (IIA):

- (i) La existencia de una política de auditoría interna que establece la misión de la Dirección –con sus responsabilidades y principales actividades–, que fue aprobada por el Directorio.
- (ii) El desarrollo de la actividad con independencia de las actividades que audita para asegurar juicios y recomendaciones imparciales a la gerencia.
- (iii) Cuenta con personal profesional y capacitado para el ejercicio de sus funciones.
- (iv) Desarrolla su plan de auditoría anual de acuerdo con la evaluación de los procesos y sus riesgos en forma integral, de modo de asegurar que se encuentren cubiertas las áreas/procesos definidos como de mayor criticidad y significación dentro de la matriz de procesos general.
- (v) Coordina sus tareas con los auditores externos.
- (vi) Emite informes periódicos a la Dirección y al Comité de Auditoría que incluyen, sin limitación, opiniones acerca de las revisiones realizadas, las denuncias recibidas, el cumplimiento de las acciones sugeridas para mitigar los riesgos identificados y demás tareas de control. Además, prepara programas de trabajo apropiados para cada revisión, que son supervisados en forma adecuada.

Anualmente, la Dirección de Auditoría Interna elabora su Plan Anual, que somete a consideración del Comité de Auditoría y del presidente del Directorio. Este plan se prepara a fin de evaluar el riesgo de cada proceso, teniendo en cuenta mínimamente los siguientes aspectos: los riesgos inherentes; el ambiente de control; nuevos negocios o cambios de estructura; los resultados de las últimas auditorías efectuadas; las denuncias recibidas; y las entrevistas mantenidas con los principales referentes de cada proceso.

En función del riesgo determinado, se prepara un ranking de procesos y se seleccionan las revisiones de auditoría que forman parte del Plan de Auditoría Anual.

El objetivo del plan es poner foco permanente en las áreas críticas de cada negocio y recorrer integralmente los procesos principales cada tres años, abarcando plantas, centros de distribución, acopios, áreas comerciales, subsidiarias y administración central.

La ejecución del Plan de Auditoría se lleva a cabo mediante la realización de:

- Auditorías integrales (operativas y de sistemas).
- Seguimientos.
- Inventarios y arqueos.
- Indicadores de monitoreo continuo.

**19. El auditor interno o los miembros del departamento de auditoría interna son independientes y altamente capacitados.**

Para salvaguardar su independencia, la Dirección de Auditoría Interna reporta en forma directa al presidente de la Compañía. Por la naturaleza de su función, también reporta de forma directa al Comité de Auditoría, integrado en su mayoría por directores independientes.

A fin de mantener su precisión y evitar cualquier conflicto de intereses, Auditoría Interna no cumple funciones operativas ajenas a su responsabilidad y es independiente de las actividades que audita para asegurar juicios y recomendaciones imparciales a la gerencia.

La Dirección de Auditoría Interna cuenta con un *staff* de auditoría profesional capacitado, con suficientes conocimientos, habilidades y experiencia para desarrollar sus actividades. Además, gestiona el apoyo del Comité Ejecutivo y del Comité de Auditoría con el objetivo de cumplir satisfactoriamente su objetivo y desempeñar su trabajo libre de interferencias.

**20. El Directorio tiene un Comité de Auditoría que actúa en base a un reglamento. El Comité está compuesto en su mayoría y presidido por directores independientes y no incluye al gerente general. La mayoría de sus miembros tiene experiencia profesional en áreas financieras y contables.**

El Estatuto Social cuenta con disposiciones que prevén la creación, composición y funcionamiento del Comité de Auditoría. Sin perjuicio de ello, el Comité de Auditoría redactó e implementó su propio Reglamento Interno, que detalla su finalidad y funciones; fue inscripto ante la Inspección General de Justicia.

El 4 de agosto de 2009, el Comité de Auditoría de la Sociedad resolvió reformar los apartados 3.1. y 3.2. del artículo tercero del Reglamento Interno de dicho órgano, que dispone que sea presidido por un miembro independiente. De acuerdo con dicha reforma, el 23 de abril de 2025, se nombró como presidente del Comité de Auditoría a Gustavo Héctor Abelenda, quien reviste la condición de independiente, conforme a los criterios que determina la Comisión Nacional de Valores (la “CNV”) y sus normas.

Actualmente, el Comité de Auditoría está integrado por tres directores: dos de ellos independientes, conforme a los criterios que determina la CNV. Ningún miembro del Comité Ejecutivo ni el Gerente General forman parte integrante del Comité de Auditoría; y todos los miembros del Comité de Auditoría cuentan con acabada experiencia profesional en temas financieros, contables y de negocios.

***21. El Directorio, con opinión del Comité de Auditoría, aprueba una política de selección y monitoreo de auditores externos en la que se determinan los indicadores que se deben considerar al realizar la recomendación a la Asamblea de Accionistas sobre la conservación o sustitución del auditor externo.***

El Directorio no ha aprobado una política formal de selección y monitoreo de auditores externos. Sin embargo, el Comité de Auditoría evalúa el desempeño e idoneidad de los auditores externos en forma permanente a través de las reuniones trimestrales que se realizan cuando se presentan los estados financieros, correspondientes a dicho período, a la CNV y Bolsas y Mercados Argentinos S.A. (“ByMA”). En tales reuniones se exponen, entre otras, los análisis de los estados financieros auditados, el alcance de las tareas de auditoría realizadas (o revisión limitada en su caso) y las principales áreas de énfasis de su trabajo. Asimismo, el Comité de Auditoría evalúa a los auditores externos, al menos anualmente, en relación con sus políticas de calidad en materia de (i) código de conducta, (ii) políticas de independencia, (iii) políticas de rotación y (iv) consultas realizadas y resultados obtenidos ante el departamento técnico. Adicionalmente, se considera la performance de los auditores externos en trabajos conexos a la auditoría de los estados financieros realizada como, por ejemplo, la realización de certificaciones contables, tareas de *due diligence* y trabajos especiales.

En lo que respecta a la evaluación de independencia de los auditores externos, y adicionalmente a lo requerido por la CNV y ByMA respecto a la rotación de sus miembros y presentación de declaraciones juradas anuales, el Comité de Auditoría indaga a los auditores externos, por lo menos anualmente, respecto a sus políticas de independencia. Entre los temas considerados se destacan: (i) políticas de independencia interna basadas en las normas de la *International Federation of Accountants* (IFAC), (ii) procesos y

sistemas internos de confirmación de independencia y código de conducta, (iii) capacitación de profesionales y (iv) políticas de rotación internas (más allá de lo requerido por los organismos de contralor).

El Comité de Auditoría, para opinar sobre la elección del auditor externo propuesta por el Directorio, evalúa según los parámetros destacados.

Los actuales auditores externos de la Sociedad son Alejandro Kelman, como auditor titular, y Gabriel Rodríguez, como auditor suplente. Ambos son socios de Pistrelli Henry Martin y Asociados y fueron designados por la Asamblea Anual Ordinaria celebrada el 23 de abril de 2025 como auditores de los estados contables del ejercicio social iniciado el 1° de enero de 2025.

Pistrelli Henry Martin y Asociados es un estudio contable reconocido y prestigioso tanto a nivel nacional como internacional. Cuenta con estrictas políticas de aseguramiento de la calidad e independencia de sus trabajos y, asimismo, se rige por sus propias normas internas de rotación, que se ajustan a la normativa local y a los estrictos estándares internacionales. Asimismo, ha desempeñado y desempeña las funciones de auditoría externa en importantes sociedades y grupos empresarios, acreditando una vasta experiencia en la materia.

En años anteriores, ha sido auditor externo de los estados contables de la Sociedad, habiendo desempeñado estas funciones de forma satisfactoria y con la debida independencia, según lo expuesto en el informe que el Comité de Auditoría ha presentado al Directorio de la Sociedad. La capacidad profesional de los socios y del equipo de trabajo de Pistrelli Henry Martin y Asociados, su conocimiento de la Sociedad y su contabilidad y sistemas hacen aconsejable su continuidad en el cargo.

## **F) ÉTICA, INTEGRIDAD Y CUMPLIMIENTO**

### **Principios**

XVII. El Directorio debe diseñar y establecer estructuras y prácticas apropiadas para promover una cultura de ética, integridad y cumplimiento de normas que prevenga, detecte y aborde faltas corporativas o personales serias.

XVIII. El Directorio asegurará el establecimiento de mecanismos formales para prevenir y en su defecto lidiar con los conflictos de interés que puedan surgir en la administración y dirección de la compañía. Deberá contar con procedimientos formales que busquen asegurar que las transacciones entre partes relacionadas se realicen en

miras del mejor interés de la compañía y el tratamiento equitativo de todos sus Accionistas.

## **Prácticas**

***22. El Directorio aprueba un Código de Ética y Conducta que refleja los valores y principios éticos y de integridad, así como también la cultura de la compañía. El Código de Ética y Conducta es comunicado y aplicable a todos los directores, gerentes y empleados de la compañía.***

Molinos Río de la Plata cuenta con un Código de Conducta, aprobado por su Directorio en el año 2003, que se sustenta en la filosofía corporativa del grupo presidido por Luis Perez Companc –visión, misión y principios de Molinos Río de la Plata– y constituye un marco de referencia para el comportamiento de todas las personas que forman parte de la empresa, internalizando valores como confiabilidad, excelencia, ética, credibilidad y transparencia. En este código se contemplan, entre otras, definiciones respecto a conflictos de intereses y la relación con accionistas, clientes, consumidores, proveedores, competidores, la comunidad, el medio ambiente, etc.

Durante 2018, y de acuerdo con lo establecido en la Ley de Responsabilidad Penal, su reglamentación y los lineamientos emitidos por la Oficina Anticorrupción como guía para el diseño e implementación del programa de integridad previsto en dicha norma, se trabajó para efectuar modificaciones al Código de Conducta de la Sociedad a fin de resaltar la tolerancia cero de la Sociedad al soborno y a la corrupción pública y privada. Esto incluye normas de integridad aplicables a todos los empleados, funcionarios y directivos de la Sociedad que puedan tener contacto directo o indirecto con funcionarios públicos, entre otras cuestiones. Específicamente, se trabajó en modificaciones para promover la integridad, supervisión y control y la prevención de hechos o actos de corrupción o sobornos en el ámbito privado o de la administración pública.

Finalmente, en agosto de 2019, respondiendo a dichos cambios de contexto, el Directorio aprobó la nueva versión del Código de Conducta, que fue actualizado y revisado con la participación colaborativa de diversas áreas de la Sociedad. De este modo, se reforzó la cultura ética en Molinos Río de la Plata, uno de los pilares fundamentales de la filosofía del grupo presidido por Luis Perez Companc, y se informó que el Código de Conducta forma parte del "Programa de Integridad" que da cumplimiento a la Ley de Responsabilidad Penal.

Todos los años, los colaboradores de la Sociedad renuevan los compromisos y obligaciones asumidos en el Código de Conducta, en especial con relación a los

apartados “Relación con los Gobiernos”, “Conflictos de Intereses”, “Secretos de la Compañía”, “Cumplimiento de la Ley” e “Integridad de los Registros Contables”. Por lo tanto, se aprobó mantener la Declaración Anual de Cumplimiento del Código de Conducta para su suscripción por todos los colaboradores de la Sociedad.

La aplicación de este Código es responsabilidad personal e indelegable de todos los empleados de la Sociedad. Por ello, al ingresar a la Compañía adhieren y, anualmente, suscriben una Declaración de Cumplimiento del Código de Conducta, que alcanza a todas las personas colaboradoras (Dentro de Convenio y Fuera de Convenio). El Código de Conducta también es formalmente vinculante para los directores y síndicos de la Sociedad.

Por último, a través de la Línea Ética se pueden efectuar denuncias de incumplimientos al Código de Conducta. Todas las denuncias son recibidas por un tercero independiente que asegura transparencia y confidencialidad y son reportadas a la Dirección de Auditoría Interna para su consideración. Durante el ejercicio 2019 y en el marco de la revisión y readecuación del marco normativo de la Sociedad con motivo de la sanción de la Ley de Responsabilidad Penal, se incluyeron delitos de fraude, sobornos y corrupción como objeto de denuncia. Además, se actualizaron los términos y condiciones de aceptación del denunciante y se reforzó el carácter confidencial y de preservación del anonimato, haciendo hincapié en la inexistencia de represalias contra el denunciante.

***23. El Directorio establece y revisa periódicamente en base a los riesgos, dimensión y capacidad económica un Programa de Ética e Integridad. El plan es apoyado visible e inequívocamente por la gerencia, que designa un responsable interno para que desarrolle, coordine, supervise y evalúe periódicamente el programa en cuanto a su eficacia. El programa dispone: (i) capacitaciones periódicas a directores, administradores y colaboradores sobre temas de ética, integridad y cumplimiento; (ii) canales internos de denuncia de irregularidades, abiertos a terceros y adecuadamente difundidos; (iii) una política de protección de denunciadores contra represalias y un sistema de investigación interna que respete los derechos de los investigados e imponga sanciones efectivas a las violaciones del Código de Ética y Conducta; (iv) políticas de integridad en procedimientos licitatorios; (v) mecanismos para análisis periódico de riesgos, monitoreo y evaluación del Programa; y (vi) procedimientos que comprueben la integridad y trayectoria de terceros o socios de negocios (incluyendo la debida diligencia para la verificación de irregularidades, de hechos ilícitos o de la existencia de vulnerabilidades durante los procesos de transformación societaria y***

***adquisiciones), incluyendo proveedores, distribuidores, prestadores de servicios, agentes e intermediarios.***

Desde la sanción de la Ley de Responsabilidad Penal, Molinos ha trabajado en la implementación de un Programa de Integridad apoyado en los siguientes pilares: (i) Código de Conducta; (ii) matrices de riesgos; (iii) políticas específicas para prevenir ilícitos y política anticorrupción, reglas claras respecto de contribuciones, regalos, atenciones, reuniones con funcionarios, integridad en procesos licitatorios; procesos de debida diligencia de terceros; (iv) marco de compras y código de conducta de proveedores; (v) canal interno de denuncias–Línea Ética; (vi) monitoreo sobre la efectividad del Programa de Integridad; y (vii) capacitación.

Durante el ejercicio 2019, se aprobó y comunicó formalmente a toda la Compañía la “Norma del Programa de Integridad”. El Programa de Integridad apoya y fomenta la cultura ética de la Compañía y la integridad de quienes se relacionan con ella; además, guarda relación con los riesgos propios de la actividad que realiza Molinos, su dimensión y capacidad económica. Es de aplicación obligatoria para la Sociedad y todas las personas que prestan tareas y servicios a la Sociedad.

El *Programa de Integridad de Molinos* se sustenta en el Código de Conducta y políticas específicas para prevenir ilícitos (política anticorrupción, políticas de regalos o atenciones, marco de compra y código de conducta con proveedores), capacitaciones sobre el programa, canal interno de denuncias, análisis periódico de riesgos y monitoreo de la efectividad del programa.

A continuación, describimos estos puntos:

- **Código de Conducta**

Este Código establece los valores y estándares éticos de Molinos Río de la Plata y la forma en que se pretende que trabajen todas las personas del equipo, más allá de la locación en la que se desempeñen y de la posición que ocupen. Establece un marco para todas las prácticas comerciales y relaciones con *stakeholders* clave: clientes, proveedores, competidores, socios, gobierno, municipios, entre otros.

- **Políticas específicas para prevenir ilícitos**

Molinos Río de la Plata posee políticas y procedimientos internos para prevenir ilícitos y hechos de corrupción. Algunas son:

**Política anticorrupción**

Su objetivo es establecer un marco de actuación tendiente a prevenir y detectar hechos u actos de corrupción o soborno, ya sea en interacción con privados o con la Administración Pública.

Establece reglas claras respecto de:

- a. Regalos, cortesías y otros gastos de representación.
- b. Donaciones, contribuciones, patrocinios, auspicio de eventos y pagos a la comunidad.
- c. Uso de agentes externos, consultores, socios comerciales y otros intermediarios.
- d. Registro de reuniones con funcionarios públicos.
- e. Integridad en procesos licitatorios y otras interacciones con el sector público.
- f. Registros contables.
- g. *Due Diligence* en procesos de transformación societaria y adquisiciones.

#### **Política de regalos o atenciones**

Su objetivo es establecer los lineamientos generales, un marco regulatorio y los procedimientos a seguir para la entrega y aceptación de regalos, incluyendo atenciones y hospitalidad corporativa, actividades recreativas y de entretenimiento.

#### **Marco de compras y código de conducta de proveedores**

Establece los estándares de conducta mínimos que deben cumplir los proveedores de Molinos Río de la Plata, así como sus empleados, agentes y subcontratistas. Todos estos sujetos deberán manifestar su conocimiento y aceptación respecto de su obligación de cumplir con las normas relacionadas con el Código de Conducta de Molinos. Dicha manifestación deberá hacerse por escrito de acuerdo con el formato establecido.

#### **- Capacitaciones sobre el *Programa de Integridad***

El Directorio de Molinos Río de la Plata deposita en la gerencia la confianza y la responsabilidad de velar por la vigencia y el cumplimiento del *Programa de Integridad* y de transmitir a la organización la cultura ética. Para facilitar el cumplimiento de esta responsabilidad, la Compañía capacita periódicamente a sus directores y gerentes en todos los aspectos necesarios para derramar en toda la organización una “cultura ética” como forma de desarrollar negocios.

Asimismo, la capacitación se orienta también a los reportes de las gerencias críticas por su exposición al riesgo (por su función o locación) y, también, a terceros que interactúen

con Molinos. De esta forma, se concientiza sobre los lineamientos éticos a toda la cadena de valor.

Durante el 2019, se realizaron diversas capacitaciones respecto de la Ley de Responsabilidad Penal; estuvieron dirigidas al Comité Ejecutivo, primera y segunda línea gerencial, y también a las áreas de Comercio Exterior y Ventas.

Asimismo, se trabajó en la implementación de un plan de formación integral de largo plazo para todos los colaboradores de la Sociedad (+Saber), que se desarrolló en forma presencial y virtual. El plan contempla trabajar sobre tres pilares fundamentales (Funcionales, Interfuncionales y Comportamientos) para desarrollar en los colaboradores habilidades y comportamientos clave.

También en 2019, se lanzó formalmente la *Academia Ética & Compliance*, que con una modalidad 100% virtual, está compuesta por cuatro cursos obligatorios para todos los colaboradores: “Filosofía Corporativa y Código de Conducta”, “Conflictos de Interés”, “Información Confidencial” y “Línea Ética”. Cabe destacar que durante el año 2020 se cumplió con el 100% de esta capacitación para todo el personal fuera de convenio.

En el cuarto trimestre del 2021, se lanzó la segunda *Academia Ética & Compliance*, focalizado en dilemas éticos, con una modalidad 100% virtual para todo personal fuera de convenio. Dichas academias se encuentran disponibles en la plataforma de gestión de RRHH (.NOS).

En 2025, la Sociedad llevó a cabo capacitaciones en diversidad e inclusión y ciberseguridad, con el objetivo de fortalecer el compromiso de los colaboradores con sus políticas.

#### - **Canal interno de denuncias y protección al denunciante**

Molinos Rio de la Plata posee una *Línea Ética* habilitada, que constituye un canal de denuncia interno extensivo a personas externas (clientes, proveedores, comunidad).

Durante el ejercicio 2018 – y en el marco de la revisión y readecuación de políticas de la Sociedad con motivo de la sanción de la Ley de Responsabilidad Penal–, se incluyeron delitos de fraude, sobornos y corrupción como objeto de denuncia; además, se actualizaron los términos y condiciones de aceptación del denunciante y se reforzó el carácter confidencial y de preservación del anonimato, haciendo hincapié en la inexistencia de represalias contra el denunciante.

La *Línea Ética* es administrada por un tercero independiente de Molinos, confiable y de reconocida trayectoria en el mercado. Así, se garantiza la estricta confidencialidad y se

preserva el anonimato del denunciante (si la persona así lo prefiere). Complementariamente, Molinos Río de la Plata ha implementado un Protocolo Interno de Recepción y Administración de Denuncias – Proceso de Investigación Interna, que establece el procedimiento interno específico y define los lineamientos para la administración de la *Línea Ética*, el proceso de recepción de denuncias y su adecuado tratamiento e investigación interna. A su vez, durante el ejercicio 2020 se implementó un protocolo específico para el tratamiento de denuncias de violencia contra las mujeres en el ámbito laboral, que hoy continúa vigente.

Las denuncias recibidas por el tercero independiente son enviadas –sin identificación del denunciante– a la Dirección de Auditoría Interna, que analiza e investiga los hechos informados para luego poner a consideración del Comité de Ética los resultados obtenidos de la investigación y definir los planes de acción que correspondan. Esto incluye eventuales sanciones disciplinarias a los empleados, el cese de relaciones comerciales con terceros y su reporte a las autoridades competentes.

El Comité de Ética está coordinado por la Dirección de Auditoría Interna e integrado por la Dirección de Capital Humano y la Dirección de Asuntos Legales.

La Dirección de Auditoría Interna, en forma adicional a sus habituales controles de áreas y actividades críticas, analiza las estadísticas del funcionamiento de la *Línea Ética* y deja constancia documental de todo ello.

Molinos Río de la Plata garantiza la protección suficiente de quien reporta una conducta indebida y asegura que nadie tomará represalias contra ningún denunciante por informar infracciones al Código de Conducta o actos sospechosos de ser ilegales o no éticos.

Molinos Río de la Plata garantiza a los denunciantes que la información se mantendrá en estricta confidencialidad y solo será empleada para un análisis e investigación serio y profesional.

- **Análisis periódico de riesgos**

Anualmente –o cada vez que exista un cambio significativo en el control interno de Molinos–, se efectuará una evaluación de los riesgos a los que la Compañía se encuentra expuesta, con la consecuente adaptación del *Programa de Integridad*.

- **Monitoreo sobre la efectividad del Programa y apoyo de la Dirección**

Periódicamente, la Dirección de Auditoría Interna presenta a la Dirección de Molinos Río de la Plata los resultados correspondientes al cumplimiento del *Programa de Integridad*.

En el informe, recoge los puntos de atención de la Dirección, que son evaluados e incluidos en el *Programa de Integridad*.

El cumplimiento de las normas y estándares éticos compromete a toda la Compañía y constituye un objetivo estratégico.

**24. El Directorio asegura la existencia de mecanismos formales para prevenir y tratar conflictos de interés. En el caso de transacciones entre partes relacionadas, el Directorio aprueba una política que establece el rol de cada órgano societario y define cómo se identifican, administran y divulgan aquellas transacciones perjudiciales a la compañía o solo a ciertos inversores.**

Uno de los capítulos del Código de Conducta se relaciona con la identificación de aquellos supuestos de conflictos de intereses y prevé mecanismos para mitigarlos. En este sentido, la política se orienta a evitar conductas que puedan dañar o poner en peligro a la Compañía o a su reputación.

Los mecanismos de acción ante diferentes situaciones de conflicto son los siguientes:

- I. Informar al superior o a la Dirección de Recursos Humanos si existieran familiares (hasta el segundo grado de consanguinidad) que posean una participación patrimonial o intereses en una compañía que realice negocios con Molinos.
- II. No recibir ni aceptar presentes significativos, préstamos o tratos preferenciales de personas, instituciones o empresas con las que Molinos realice negocios.
- III. Solicitar autorización en caso de hacer negocios en nombre de Molinos Río de la Plata en cualquier compañía en la que un familiar cercano pudiera beneficiarse.
- IV. No trabajar para un proveedor, cliente o competidor mientras se trabaja en Molinos Río de la Plata, ni utilizar tiempo, materiales o instalaciones para trabajo externo que no se relacione con la tarea específica en Molinos.
- V. Actuar legal y honestamente.
- VI. Priorizar los intereses de Molinos Río de la Plata por sobre los intereses personales o de otra índole.

Durante el ejercicio 2019, se realizó un relevamiento de los proveedores críticos de la Compañía y se estableció la obligatoriedad de presentar declaraciones juradas de conflictos de intereses y aceptación de Código de Conducta de Molinos Río de la Plata y aceptación del Código de Conducta de Proveedores. Para esto, se inició un procedimiento para lograr que todos los proveedores críticos cumplieran con estos

requisitos, procedimiento que se profundizó durante el año 2020. Actualmente, la presentación de estas declaraciones juradas completas y firmadas por los proveedores es requisito obligatorio para proceder con el alta, independientemente de su criticidad. En el periodo 2024 se lanzó la revalidación anual de aceptación y declaración de conflictos de interés en aquellos proveedores definidos como críticos por el acceso a información sensible de la Compañía.

En caso de obtenerse de los proveedores una declaración positiva en cuanto a la existencia de un conflicto de interés real o potencial, Administración Comercial deberá informarlo a la Dirección de Auditoría Interna, que analizará el legajo recibido, para lo cual podrá complementarlo con investigaciones obtenidas de internet, páginas web, redes sociales u otros. De esta forma, se verifica objetivamente si la relación con el nuevo proveedor implica alguna clase de riesgo para la Compañía.

Asimismo, en la Declaración Anual de Cumplimiento del Código de Conducta se introducen preguntas específicas para que todos los colaboradores revelen la existencia de un conflicto de interés real o potencial. En caso de una declaración positiva, la Dirección de Auditoría Interna lo elevará a la Dirección de Capital Humano y al responsable del área para analizar y monitorear el caso concreto.

Desde el 2004, Molinos Río de la Plata cuenta con una “Política de Operaciones con Partes Relacionadas”. De esta forma, todas las operaciones que la Sociedad realiza con sociedades y personas o entidades que, de conformidad con lo establecido en el artículo 72 de la Ley de Mercado de Capitales No. 26.831 (la “LMC”), sean consideradas como partes relacionadas, deben someterse, adicionalmente a lo establecido en la referida norma, a un procedimiento específico de autorización y control previo llevado adelante por la Dirección de Asuntos Legales y la Dirección de Auditoría Interna de la Sociedad.

Hacia fines del ejercicio 2023, dicha política fue revisada y actualizada, habiendo sido formalmente aprobada por el Directorio de la Sociedad.

Las operaciones relevantes con partes relacionadas que se realizaron durante este ejercicio se encuentran (i) adecuadamente identificadas y expuestas en la nota respectiva de los estados financieros separados de la Sociedad tal como lo requieren las normas contables vigentes; (ii) sometidas a consideración del Comité de Auditoría de la Sociedad, que –con sustento en informes emitidos por firmas evaluadoras independientes– concluyó que dichas operaciones se ajustaban a condiciones normales y habituales de mercado para operaciones similares celebradas entre partes

independientes y (iii) aprobadas por el Directorio e informadas a la CNV y ByMA, tal como lo requiere la normativa vigente.

Por último, cabe destacar que la Sociedad cuenta con una “Política de Utilización de la Información Privilegiada y Confidencial” mediante la cual (i) define lineamientos, estándares y pautas de actuación a los que deberán ajustarse los empleados, directores y síndicos de la Sociedad respecto del uso que podrán darle a la información privilegiada y confidencial de Molinos a la que tuvieron acceso (con el fin de evitar el aprovechamiento de la referida información para realizar operaciones sobre valores negociables de la Sociedad) y (ii) prohíbe la divulgación y el uso de información relevante hasta tanto no tome estado público.

## **G) PARTICIPACIÓN DE LOS ACCIONISTAS Y PARTES INTERESADAS**

### **Principios**

XIX. La compañía deberá tratar a todos los Accionistas de forma equitativa. Deberá garantizar el acceso igualitario a la información no confidencial y relevante para la toma de decisiones asamblearias de la compañía.

XX. La compañía deberá promover la participación activa, con información adecuada, de todos los accionistas, en especial, en la conformación del Directorio.

XXI. La compañía deberá contar con una Política de Distribución de Dividendos transparente que se encuentre alineada a la estrategia.

XXII. La compañía deberá tener en cuenta los intereses de sus partes interesadas.

### **Prácticas**

***25. El sitio web de la compañía divulga información financiera y no financiera, proporcionando acceso oportuno e igual a todos los Inversores. El sitio web cuenta con un área especializada para la atención de consultas por los Inversores.***

Molinos Río de la Plata cuenta con un sitio web institucional, [www.molinos.com.ar](http://www.molinos.com.ar). Desde allí, se puede acceder a información de diversa naturaleza relacionada con la Sociedad (y también a sus estados contables anuales). Este sitio de Internet posee, además, sectores específicos que brindan información sobre temas como atención a inversores, canal de reclamos para consumidores, comunicaciones de prensa y recursos humanos. También permite el acceso directo a la *Línea Ética*, que brinda la posibilidad a cualquier tercero de denunciar toda conducta irregular referida a la Sociedad.

Asimismo, esta página web suministra información –actualizada periódicamente por las distintas áreas de la Sociedad y supervisada por el área de Marketing Corporativo– relativa a los últimos lanzamientos de la Sociedad y los productos comercializados. Los usuarios pueden canalizar sus comentarios y consultas mediante el envío de correos electrónicos a las direcciones allí especificadas. La Sociedad garantiza la confidencialidad de los datos registrados por los usuarios en los sitios Web referidos a través de la política de privacidad y los términos y condiciones de uso de la página de Internet que se encuentran publicados.

El sitio web de la Sociedad se encuentra debidamente registrado ante la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales, asegurando a los usuarios la posibilidad de modificar, rectificar, ampliar o eliminar en cualquier oportunidad sus datos personales.

El sitio cuenta también con una sección específica de *Gobierno Corporativo y Marco Ético*, desde el que se puede acceder a la siguiente información: (i) Estatuto Social actualizado; (ii) composición del Directorio; (iii) Código de Conducta; (iv) Código de Conducta de Proveedores; (v) Línea Ética; y (vi) canal directo de comunicación con el área de Auditoría Interna y Compliance.

En línea con las mejores prácticas de gobierno corporativo y mayor transparencia en la comunicación del desempeño de otras variables clave en su operación, la Sociedad cuenta con un Reporte de Sustentabilidad que comenzó a implementarse a partir del ejercicio 2010. A través de este Reporte, que originalmente cubría un período bianual y actualmente se realiza anualmente, se busca comunicar a accionistas, clientes, colaboradores, proveedores, organismos de control y a toda la comunidad el desempeño social, ambiental, económico y de gobierno de la Sociedad.

A partir del 7° Reporte de Sustentabilidad (2017), el mismo se elabora siguiendo los lineamientos de la Guía Estándares de la Iniciativa de Reporte Global (GRI por sus siglas en inglés), opción esencial, de acuerdo a la tendencia que existe a nivel mundial en materia de transparencia y rendición de cuentas. El Reporte de Sustentabilidad 2017 se basó, además, en las 7 materias fundamentales de la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social para organizar los temas materiales del negocio. Durante el ejercicio 2018, Molinos Río de la Plata continuó alineando la agenda de trabajo con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible propuesta por la ONU. Esto nos permite plasmar de manera más concreta nuestro aporte a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y hacer todo lo que esté en nuestra esfera de influencia para alcanzarlos y aportar desde nuestra experiencia como empresa de alimentos. Para que esta rendición de cuentas sea rigurosa y transparente, también se elaboró según las directrices de GRI.

Asimismo, durante los ejercicios siguientes Molinos Río de la Plata continuó trabajando con los mismos lineamientos establecidos en el párrafo anterior. El último Reporte de Sustentabilidad, correspondiente al año 2024, fue aprobado por el Directorio y publicado en agosto de 2025, de conformidad con lo establecido en las regulaciones vigentes.

El Reporte de Sustentabilidad se encuentra disponible en la página web corporativa en la sección Sustentabilidad: <https://www.molinos.com.ar/sustentabilidad/>.

**26. El Directorio debe asegurar que exista un procedimiento de identificación y clasificación de sus partes interesadas y un canal de comunicación para las mismas.**

La Sociedad no cuenta con un Plan de Involucramiento de Partes Interesadas.

El responsable de Relaciones con el Mercado y la Gerencia de M&A y Contabilidad se encargan de mantener una comunicación constante con los accionistas y *stakeholders*, brindándoles información acerca de Molinos Río de la Plata de acuerdo con las normas aplicables. El Directorio –con intervención de la Comisión Fiscalizadora– designa al responsable de Relaciones con el Mercado, cuya función es la comunicación y divulgación de los hechos relevantes concernientes a la Sociedad de conformidad con la normativa aplicable.

**27. El Directorio remite a los Accionistas, previo a la celebración de la Asamblea, un “paquete de información provisorio” que les permite –a través de un canal de comunicación formal– realizar comentarios no vinculantes y compartir opiniones discrepantes con las recomendaciones realizadas por el Directorio, teniendo este último que, al enviar el paquete definitivo de información, debe expedirse expresamente sobre los comentarios recibidos que crea necesario.**

La Sociedad brinda a todos los accionistas la totalidad de la información exigida por las normas. En este sentido, la Sociedad cumple con las previsiones de la Ley de Mercado de Capitales convocando a asamblea en las formas y plazos exigidos por dicha ley. Además, pone a disposición de los Accionistas la información relevante con la debida anticipación.

Además, la Sociedad mantiene informados a sus Accionistas a través de las publicaciones realizadas en la *Autopista de la Información Financiera*. Allí, entre otras cuestiones, figuran los hechos relevantes y los estados financieros intermedios, que permiten a los Accionistas seguir en forma periódica la marcha de los negocios de la Compañía.

El responsable de Relaciones con el Mercado y la Gerencia de M&A y Contabilidad, a través de su área de Atención a Inversores de la Sociedad, se encargan de mantener una comunicación constante con los Accionistas, brindándoles información acerca de Molinos de acuerdo con las normas aplicables.

Molinos Río de la Plata tiene un sector —organizado en la estructura de la Gerencia de Administración y Finanzas— dedicado a la atención de Accionistas y eventuales inversores. Esta área recibe las diversas consultas de los Accionistas, las canaliza entre los distintos sectores de la Sociedad según la naturaleza de cada una de ellas y, luego, las responde. La existencia de un área de Atención a Inversores dentro de la Gerencia de M&A y Contabilidad tiene como propósito brindar abundante información al mercado sobre la evolución de los negocios sociales y sus perspectivas, todo ello dentro de las reglas que imponen las normas de transparencia y trato equitativo de la información brindada a los distintos participantes del mercado de capitales.

Para obtener información, los inversores pueden dirigirse personalmente a la sede social. Además, hay un sitio especial en la página Web corporativa <https://www.molinos.com.ar/informacion-financiera/>

***28. El Estatuto Social de la compañía considera que los Accionistas puedan recibir los paquetes de información para la Asamblea de Accionistas a través de medios virtuales y participar en las Asambleas a través del uso de medios electrónicos de comunicación que permitan la transmisión simultánea de sonido, imágenes y palabras, asegurando el principio de igualdad de trato de los participantes.***

Hasta el 2019 inclusive, Molinos realizó las Asambleas de Accionistas de forma exclusivamente presencial.

En el 2020 y 2021, en forma excepcional, –y en virtud de las medidas de emergencia sanitaria y de restricción de la circulación dispuestas por normativa emitida por las autoridades correspondientes, y de conformidad con los extremos previstos por la Resolución General de la Comisión Nacional de Valores N° 830/2020–, la Asamblea de Accionistas de la Sociedad fue celebrada exclusivamente a distancia a través de herramientas digitales. Asimismo, los Accionistas recibieron con antelación un instructivo con el funcionamiento de la herramienta y las pautas para la celebración de la presente Asamblea, así como una dirección de correo electrónico donde evacuar sus dudas sobre la reunión.

La Asamblea General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas que se celebró el 21 de abril de 2023 se realizó nuevamente de manera presencial. Allí, se resolvió modificar el Artículo 16 del Estatuto Social de la Sociedad, a fin de incluir la posibilidad de que las Asambleas de Accionistas sean convocadas de manera virtual, cumpliendo con las normas legales aplicables.

Sin perjuicio de lo anterior, las últimas Asambleas Anuales se continuaron celebrando de manera presencial.

Molinos Río de la Plata cumple con todas las medidas estatutarias y legales necesarias para promover la participación de todos sus Accionistas en las Asambleas generales que realiza. A tal efecto, la Sociedad lleva a cabo las convocatorias a asambleas generales en los plazos y formas previstos por la normativa vigente. La Sociedad no adopta medidas voluntarias para promover la participación de sus Accionistas en la asamblea general por entender que las referidas medidas resultan suficientes para dicho propósito.

La Sociedad garantiza a sus Accionistas el acceso a toda la información relevante concerniente a la asamblea, la documentación a ser considerada en la misma y las propuestas del directorio, con la debida antelación y en las formas exigidas por la normativa vigente.

***29. La Política de Distribución de Dividendos está alineada a la estrategia y establece claramente los criterios, frecuencia y condiciones bajo las cuales se realizará la distribución de dividendos.***

Es política de Molinos Río de la Plata decidir el destino de los fondos generados operativamente a la luz de una estrategia conservadora y de prudencia en materia de financiamiento y niveles de deuda. Esta política ha sido fundamental para atravesar con éxito diversas crisis, tanto locales como internacionales. Esta estrategia permitió financiar las importantes inversiones realizadas durante los últimos años, tanto en sus plantas como en adquisiciones.

Estas inversiones contribuyeron a la sustentabilidad y al crecimiento del negocio. El Directorio de Molinos Río de la Plata evalúa las circunstancias imperantes al momento de proponer los cursos de acción a seguir, los cuales podrán consistir en que las utilidades sean destinadas a: (i) ser invertidas en el crecimiento, desarrollo y consolidación de sus negocios a nivel local; y/o (ii) la distribución de dividendos a los Accionistas.

La propuesta de destino de resultados acumulados de la Sociedad cumple con los mecanismos y requisitos previstos por la Ley General de Sociedades y demás normativa aplicable.

La última distribución de dividendos en efectivo realizada por la Sociedad fue aprobada por el Directorio de la Sociedad el 9 de septiembre de 2025, de conformidad con lo dispuesto en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Sociedad celebrada con fecha 23 de abril de 2025, que delegó en el Directorio la facultad de desafectar parcialmente la reserva para futura distribución de utilidades. La Gerencia General y el Comité Ejecutivo evalúan en cada caso las circunstancias imperantes al momento de proponer al Directorio los cursos de acción a seguir.

## **VI. Vencimiento de mandatos**

Conforme lo prescripto por el artículo 12 del Estatuto Social de la Compañía, corresponde fijar el número de miembros del Directorio y proceder a su elección por un período de dos ejercicios ante la terminación del mandato de los señores directores Amancio Hipólito Oneto, Agustín María Llanos y Gustavo Héctor Abelenda y del señor director suplente Sergio Daniel Reda.

Corresponde, asimismo, elegir tres síndicos titulares y tres síndicos suplentes por el término de un ejercicio, conforme lo prescripto por el artículo 284 de la Ley de Sociedades Comerciales, por terminación del mandato de los señores síndicos titulares y suplentes, según corresponda, Ernesto Juan Cassani, Pablo Di Iorio, Agustín Pedro Allende, Pedro Jorge Donato, Matías Di Iorio y María Eugenia Vilhena.

Buenos Aires, 10 de marzo de 2026.

**AMANCIO H. ONETO**  
Vicepresidente  
en ejercicio de la Presidencia