

ANTONIO HERNÁNDEZ CALLEJAS
PRESIDENTE DE EBRO FOODS

“Solo combinando eficiencia, escala e innovación se crecerá de forma rentable”

Balance 202

Ha sido un ejercicio exigente, marcado por la presión competitiva, las tensiones arancelarias y la volatilidad internacional. No obstante, hemos alcanzado un nuevo máximo histórico de ebitda y una mejora del beneficio neto, incluso tras absorber un impacto cercano a 20 millones de euros por los aranceles en Estados Unidos y el efecto del tipo de cambio. Estos resultados reflejan la solidez de nuestro modelo.

Perspectivas 2026

Afrontamos el ejercicio con una hoja de ruta centrada en mejorar la eficiencia operativa, impulsar el crecimiento orgánico y avanzar en innovación aplicada, con foco en el desarrollo de nuevas propuestas de producto y soluciones adaptadas al consumidor. Todo ello en un contexto internacional marcado por tensiones geopolíticas y un escenario de incertidumbre que previsiblemente seguirá condicionando la evolución de los mercados y exigirá una elevada capacidad de adaptación a lo largo del ejercicio.

Horizontes

2026 será un año de ajuste y consolidación. El consumidor seguirá muy atento al precio, pero también buscará propuestas que aporten valor real, especialmente en conveniencia y soluciones para el día a día. El sector avanzará hacia un modelo más polarizado, en el que solo las compañías capaces de combinar eficiencia, escala e innovación podrán crecer de forma rentable.

Pilares estratégicos

Nuestra estrategia a medio plazo se apoya en tres ejes: eficiencia operativa y fortaleza industrial, para competir en un entorno de presión sobre costes y precios; crecimiento en categorías de mayor valor añadido, especialmente en productos frescos y refrigerados vinculados a la conveniencia; y una apuesta sostenida por nuestras marcas y por la innovación aplicada al negocio, como una palanca para reforzar nuestra propuesta al consumidor y consolidar nuestra posición en los mercados en los que operamos.

Marcas

Las marcas siguen siendo clave cuando aportan confianza, innovación y diferenciación. La marca de distribución seguirá creciendo, especialmente en contextos de presión sobre el gasto, pero el consumidor no elige solo por precio: también busca garantías, calidad y soluciones para su día a día. Por eso las marcas capaces de ofrecer calidad consistente y una propuesta clara mantienen un papel relevante en el lineal. El reto es reforzar aquellas que justifican su posición con soluciones adaptadas a los nuevos hábitos de consumo.

Innovación

La innovación es una palanca clave para el crecimiento y la competitividad del Grupo. La entendemos como innovación aplicada al negocio, orientada a desarrollar productos y soluciones que aporten valor real al consumidor y respondan a nuevas formas de consumo. La impulsamos mediante inversión continuada en I+D y el trabajo coordinado de los equipos comerciales, industriales y de marketing. Además, mantenemos un foco claro en categorías de mayor valor añadido como conveniencia, fresco y refrigerados.

Personas

Son nuestro primer *stakeholder* y el principal activo para el crecimiento y la solidez de Ebro. Contamos con equipos comprometidos y con conocimiento del negocio en las distintas geografías en las que operamos, incluidos profesionales españoles en mercados internacionales. Impulsamos su desarrollo mediante formación, promoción interna y estructuras horizontales que favorecen la colaboración. Este trabajo conjunto permite generar sinergias y combinar conocimiento local con una visión global del negocio.

Desafíos

El principal desafío es competir en un entorno de presión sobre precios y costes, manteniendo rentabilidad y cuota. A ello se suman la volatilidad internacional, los aranceles, las materias primas y un marco regulatorio cada vez más exigente. También influye el contexto geopolítico actual, que introduce mayor incertidumbre en los mercados. La clave está en ejecutar con eficiencia, foco estratégico e inversión selectiva en las categorías con mayor futuro.

