

RAFAEL JUAN

CEO DE VICKY FOODS

“Para 2026 prevemos un crecimiento selectivo por categorías”

Balance 2025

En 2025 hemos consolidado nuestro crecimiento orgánico, con un foco claro tanto en el desarrollo de nuestras marcas como en la marca de distribuidor. Además, hemos dado un paso estratégico especialmente relevante con la puesta en marcha de nuestra fábrica en Francia, una inversión clave para reforzar la proximidad al cliente, optimizar la eficiencia logística y fortalecer nuestra competitividad en el mercado europeo.

Perspectivas 2026

Para este año prevemos un crecimiento selectivo por categorías, con especial dinamismo en bollería salada y pan especial, que están mostrando una mayor tracción. Francia irá ganando peso progresivamente en el conjunto del grupo tras la puesta en marcha de nuestra fábrica y, en el marco del plan país, proyectamos incrementos relevantes tanto en volumen como en valor. Anticipamos avances en el canal tradicional, impulso, *food service* y distribución moderna.

Horizontes

Prevemos un crecimiento en valor apoyado en el efecto *mix* y en un *trading-up* selectivo, mientras que el volumen se mantendrá plano o ligeramente positivo en función de las categorías. En alimentación envasada, las familias con hijos y los jóvenes adultos actuarán como principales dinamizadores del consumo, tanto dentro como fuera del hogar.

Pilares estratégicos

Nuestra hoja de ruta de los próximos años se articula sobre cuatro grandes palancas estratégicas que dan continuidad a los ejes que históricamente han definido a la compañía: fortalecimiento de nuestras marcas y de la marca de distribuidor, excelencia operativa, internacionalización y refuerzo de los habilitadores estratégicos que sostienen el crecimiento (personas, capacidades analíticas y criterios ESG).

Marcas

La marca de distribuidor seguirá teniendo un papel relevante en el actual contexto competitivo, pero las marcas de fabricante que están logrando crecer lo

hacen combinando tres elementos clave, que son innovación relevante, excelencia en la ejecución en el punto de venta y una comunicación consistente. Ante esta situación, nuestra estrategia pasa por ensanchar el diferencial de valor frente a la marca de distribuidor, lo que implica ofrecer un producto mejor resuelto, asegurar una distribución priorizada, posicionarnos como *mainstream premium* y reforzar la inversión publicitaria.

Innovación

La innovación es un pilar fundamental para nuestra compañía y un elemento transversal en toda la organización. Contamos con un Sistema de Gestión de I+D+i certificado bajo la norma UNE 166002 en nuestros centros de producción de Gandía y Villalonga, así como con un Centro de Innovación en Nutrición y Salud, al tiempo que estamos incorporando, por ejemplo, soluciones de visión artificial basadas en *deep learning* para el control de calidad. Todo ello se traduce en lanzamientos que integran indulgencia responsable y conveniencia para adaptarnos con agilidad a las nuevas demandas.

Personas

Las personas son el verdadero motor de Vicky Foods y el factor que marca la diferencia en nuestro proyecto empresarial. Más allá de las cifras, son quienes hacen posible nuestro lema de innovar para alimentar un mundo mejor. Nuestra decidida apuesta por el talento es la base que sostiene la ejecución de nuestra estrategia y la capacidad de innovación sostenida del grupo.

Desafíos

Uno de los principales desafíos es la volatilidad de costes y de suministro, especialmente en energía, materias primas y envases, junto con un marco regulatorio cada vez más exigente en materia de *packaging* y sostenibilidad. A ello se suma la complejidad de crecer como marca de fabricante en un entorno de fuerte presencia de marca de distribuidor. Finalmente, el desarrollo del talento y de las capacidades internas es un reto transversal.

