



**OPTIMIZE EVERYTHING
ACCELERATE SUCCESS**

FOOD PROCESSING · FOOD PACKAGING · AUTOMATION · LOGISTICS

**27 - 28
MAY 2026**

BILBAO - BEC

DOSSIER

Food 4 Future 2026

Resumen ejecutivo

1. Food4Future 2026

2. Ecosistema FoodTech: innovación abierta, escalado y colaboración industrial

FoodTech Innovation Awards

3. Food 4 Future Summit 2026: destacados del congreso

Megatendencias: drivers de cambio

Digitalización inteligente y tecnologías habilitadoras

Transición hacia modelos sostenibles y circulares

Salud y bienestar, motores de transformación alimentaria

Lectura sectorial del sistema alimentario

4. ExpoFoodTech

5. Food 4 Future 2027

Resumen ejecutivo

Food 4 Future 2026 confirma que el sector alimentario no está en una fase de cambio, sino de **reconfiguración estructural**, donde la ventaja competitiva ya no depende de innovar más, sino de **ejecutar mejor, decidir antes y traducir complejidad en valor de mercado**.

Las principales conclusiones del congreso se sintetizan en los siguientes puntos clave:

1. El reto es convertir innovación en negocio

La ventaja competitiva no está en “tener ideas”, sino en industrializarlas.

- La innovación se convierte en un reto de **ejecución, escalado y gobernanza**.
- La mayoría de las iniciativas fracasan por **falta de ownership, alineamiento interno y mecanismos de decisión**.

2. El dato es infraestructura competitiva

Sin arquitectura de datos, la IA no escala.

- El sector tiene mucho dato, pero sigue teniendo poca capacidad real de explotarlo.
- El verdadero diferencial no está en adoptar IA, sino en tener gobernanza, interoperabilidad y calidad del dato.

3. El consumidor ha dejado de ser predecible (y eso cambia todo)

La ventaja ya no es anticiparse, sino ajustarse en tiempo real.

- El comportamiento no responde a patrones estables, sino que es fragmentado, contextual y dinámico.
- La innovación a largo plazo pierde peso frente a la capacidad de adaptación continua.

4. La salud solo funciona cuando se traduce en beneficios concretos

El valor no está en la evidencia científica, sino en la capacidad de traducirla en decisiones de compra.

- El consumidor no compra “salud”, compra impacto tangible.
- Existe una brecha importante entre ciencia disponible y valor percibido en

5. La sostenibilidad solo compite cuando genera valor económico

Ser sostenible ya no es suficiente: hay que ser capaz de monetizarlo o traducirlo a valor percibido

- Ha dejado de ser un elemento reputacional para convertirse en un criterio de decisión empresarial.
- Sin embargo, el valor generado no siempre se captura en el mercado.

6. La conveniencia se consolida como el gran *driver* silencioso

Quien gane en conveniencia gana en penetración.

- Más allá de tendencias visibles (salud, sostenibilidad), la verdadera transformación del consumo se articula en torno a ahorro de tiempo y facilidad de uso.
- Está detrás de cambios en categorías completas (pescado, ready-to-eat/drink).



7. La diversificación proteica es una necesidad aún no bien resuelta

La innovación en alternativas ya no compite en tecnología, sino en viabilidad de mercado.

- Existe consenso en la necesidad de diversificar proteínas.
- Sin embargo, el reto no es la producción, sino la aceptación, la regulación y la viabilidad industrial.

8. Uno de los mayores retos del sector está en traducir complejidad en propuestas simples

Innovar no es suficiente; hay que hacer comprensible y accesible la innovación

- Muchas de las innovaciones (biotecnología, nutrición de precisión) son difíciles de explicar y de integrar en la vida del consumidor.
- Esto limita su adopción, incluso cuando el valor es alto.

9. La competitividad se está trasladando al modelo operativo

La ventaja competitiva es cada vez menos visible y más estructural.

- Los diferenciales no están tanto en el producto como en velocidad de decisión, integración tecnológica y eficiencia operativa
- La innovación se está desplazando del laboratorio a la **cadena de valor completa**.

10. El ecosistema importa más que la empresa

Competir ya no es una cuestión entre empresas, sino de **competir como ecosistema**.

- Ningún actor puede innovar solo en un entorno de alta complejidad.
- El valor se genera en **redes**



El sector alimentario entra en una fase donde la ejecución prima sobre la exploración, la simplicidad sobre la complejidad y la velocidad de adaptación sobre la planificación a largo plazo

Las empresas que liderarán esta transición serán aquellas capaces de convertir innovación en decisiones, datos en ventaja y complejidad en propuestas claras para el consumidor.



1. Food4Future 2026

La sexta edición de **Food 4 Future – Expo FoodTech** se celebró los días **27 y 28 de mayo de 2026**, y reunió a **más de 7.000 profesionales** de los ámbitos de alimentación, bebidas y del ecosistema *foodtech*, en un contexto de grandes retos geopolíticos, económicos, tecnológicos y sociales para el sector.

Bajo el lema “**Optimize Everything, Accelerate Success**”, se presentaron avances tecnológicos, científicos y empresariales que contribuyen a la evolución hacia un **sistema alimentario más sostenible, saludable y resiliente**.

Un evento que refuerza la reputación de **Euskadi como referencia en innovación alimentaria**, que el Departamento de Alimentación, Desarrollo Rural y Agricultura del Gobierno Vasco subrayó como “*cuestión estratégica de país*”, con la visión de consolidar un **modelo alimentario competitivo, colaborativo y arraigado en el territorio**. Así, se consolida el carácter estratégico de **Food 4 Future** para **alinear esfuerzos públicos y privados en el impulso a la I+D+I alimentaria**.

Destacó nuevamente la **alta presencia de CEOs** de empresas de alimentación y bebidas, un **congreso con más de 300 expertos** y una zona expositiva con **261 stands** donde empresas tecnológicas e industriales mostraron **más de 400 innovaciones** para el sector alimentario.

Italia participó en esta edición como país invitado, donde grandes empresas italianas del sector (Barilla, Amadori o Loacker) compartieron el modelo de innovación agroalimentaria italiano.

Cifras clave de Food 4 Future 2026

- Asistencia de más de **7.000 profesionales** del sector agroalimentario
- **261 empresas expositoras** de firmas nacionales e internacionales
- **Más de 300 expertos ponentes** participaron en más de las 170 ponencias del congreso.
- **200 startups agrifoodtech** presentaron sus soluciones disruptivas.
- **Impacto económico** estimado en **20 millones de euros**

2. Ecosistema FoodTech: innovación abierta, escalado y colaboración industrial

La edición 2026 de Food 4 Future confirmó la madurez progresiva del ecosistema FoodTech orientado a impacto tangible, donde la **innovación abierta y el *corporate venturing*** se consolidan como herramientas estratégicas para obtener resultados industriales escalables.

Como novedad de 2026, se celebró el primer “**Open Innovation & Corporate Venturing Summit**”, co-organizado con la aceleradora Eatable Adventures, para conectar empresas alimentarias con *startups* capaces de resolver desafíos industriales. En este marco se identificaron patrones comunes, tensiones estructurales y señales emergentes que definen el estado actual del ecosistema.

Food 4 Future 2026 confirmó una amplia presencia del **ecosistema *startup* agroalimentario**, con **casi 200 startups agrifoodtech** de todo el mundo presentando innovaciones en los siguientes ámbitos, entre otros:

- **economía circular:** upcycling, valorización de subproductos y modelos de negocio sostenibles.
- **IA y digitalización:** soluciones de **IA industrial y analítica de datos** para optimizar **procesos, calidad y logística** en la cadena alimentaria.
- **seguridad alimentaria y vida útil:** soluciones para **detectar patógenos, mejorar la trazabilidad y extender la conservación de alimentos**.
- **agricultura inteligente y sostenible:** soluciones de **agri-tech** que permiten **cultivos más eficientes y sostenibles**.

Uno de los mensajes más recurrentes fue la **evolución de la innovación abierta** desde enfoques exploratorios **hacia modelos claramente orientados a resolver retos reales de negocio**, acelerando la adopción de soluciones y **evitando proyectos desconectados del negocio principal**. Alejandro Arranz, Head of Corporate Ventures and New Technologies de Mahou, destacó la importancia de trabajar con KPIs de negocio tradicionales, integrando la innovación en las reglas habituales de la compañía y evitando que se perciba como una actividad paralela.

Laurette De Franco, Head of Open Innovation de Barilla, destacó la importancia de estructurar la colaboración con startups en ciclos cortos, como ocurre en su programa *Good Food Makers*, con retos bien definidos pruebas de concepto desarrolladas en plazos de semanas.

Alessandro Schena, Open Innovation Manager de Loacker, subrayó que la innovación no debe convertirse en un “experimento aislado”, sino integrarse en un portfolio claro de retos y *pain points*, priorizando primero la transversalidad interna antes de acudir al ecosistema externo.

Italia, como país invitado, puso de relieve una tensión habitual en el sector: la **aparente dicotomía entre tradición e innovación**. Sin embargo, las experiencias compartidas por empresas familiares italianas muestran que ambos enfoques pueden reforzarse mutuamente. En este sentido se subrayó la importancia de **hacer comprensible la innovación al consumidor final**, evitando romper el **relato entre lo tradicional y lo tecnológico**.

Laurette De Franco (Barilla) y Manuel Sirgiovanni, General Manager de Martino Rossi coincidieron en que la innovación no consiste únicamente en crear productos nuevos, sino también en recuperar, adaptar y escalar soluciones que habían quedado relegadas, integrando tecnología, sostenibilidad y nuevos ingredientes sin romper el relato de marca.



Asimismo, se destacó que las empresas familiares, al tener una visión de largo plazo, están dispuestas a asumir mayores niveles de riesgo, lo que facilita la adopción de modelos de innovación más ambiciosos.

Las sesiones centradas en **innovación corporativa** evidenciaron que las empresas líderes están pasando de iniciativas puntuales a la construcción de “motores de innovación” estructurados, combinando innovación interna, innovación abierta y *corporate venturing*. Unai Sardón, Head of Open Innovation and Corporate Entrepreneurship de Eroski, explicó que la innovación abierta funciona como un mecanismo para resolver retos de negocio a corto plazo, pero debe estar alineada con una estrategia clara sobre dónde competir y crecer en el largo plazo. En su caso, este enfoque se complementa con modelos de emprendimiento corporativo y colaboración con startups y centros tecnológicos.

El verdadero **desafío identificado** de forma transversal es **el escalado industrial**. Varias intervenciones coincidieron en señalar que muchos pilotos o pruebas de concepto no van más allá por falta de alineamiento interno, recursos o la dificultad para identificar socios clave, tanto internos (figuras como el *internal champion*, capaces de impulsar la solución dentro de la organización) como externos (*external champion*, responsables de validar su encaje en el mercado)

Guillermo Blázquez, Managing Director Spain & Portugal de Bühler Group puso de relieve la necesidad de “llevar el laboratorio a la línea de producción”, integrando desde etapas tempranas consideraciones de industrialización, regulación y costes. Desde **Swanlab Venture Factory** se remarcó el valor de perfiles expertos en regulación, mercado e industrialización como acompañantes estratégicos del escalado.

Desde la perspectiva de las **startups**, **el mensaje fue claro: colaborar con empresas exige foco, tiempo y una relación basada en confianza mutua**. Pablo García, CEO y cofundador de Fibtray, destacó que el proceso de colaboración suele ser más largo que el propio *roadmap* de la startup, debido a la complejidad organizativa de las grandes empresas y a la implicación de múltiples departamentos. En este contexto, escuchar y entender en profundidad el problema de la empresa se convierte en un factor crítico de éxito.

Por su parte, Josune Ayo, cofundadora y CEO de Genbioma, señaló que las startups en fases tempranas pueden beneficiarse de colaborar primero con empresas más pequeñas, que permitan obtener *feedback* rápido antes de abordar alianzas con grandes

corporaciones. Esta estrategia facilita la maduración tecnológica y de mercado. Ander Mendez, Co-founder & CEO de Ositos, subrayó la importancia de *partnerships* locales para la internacionalización, donde no sólo es importante a quién vender, sino con quién crecer.

En esta evolución hacia modelos de innovación más maduros, otro de los aspectos relevantes abordados en el foro fue la **gobernanza de la innovación y su “propiedad” dentro de las organizaciones**. Las distintas intervenciones coincidieron en señalar que el reto actual ya no reside en identificar startups o lanzar pruebas piloto, sino en **disponer de estructuras internas claras de gobernanza, con *ownership* definido y mecanismos de decisión ágiles** que permitan transformar esos pilotos en soluciones escalables e integradas en el negocio.

En este contexto, se destacaron también **nuevas infraestructuras institucionales orientadas a acelerar la innovación**, como el AgrifoodTech Sandbox. Este tipo de iniciativas permiten a las empresas **experimentar con soluciones tecnológicas en entornos controlados, generar evidencia y avanzar en desarrollos sujetos a alta complejidad regulatoria**. Se consolida así un enfoque en el que el marco regulatorio deja de percibirse como una barrera, para convertirse en **una palanca de aprendizaje, validación y aceleración de la innovación**.

Por último, el foro puso de relieve el papel de Food 4 Future como **plataforma de conexión entre ecosistemas de innovación**, más allá de su dimensión como evento. En particular, se subrayó la importancia de **articular puentes entre ecosistemas locales y su proyección global**, con ejemplos como la colaboración entre Japón y España/Euskadi. Este enfoque evidencia que la competitividad futura del sector dependerá, en gran medida, de la **capacidad de conectar talento, conocimiento y capacidades industriales entre territorios**, generando dinámicas de innovación más abiertas y con impacto internacional.

FoodTech Innovation Awards

En el marco de **Food 4 Future 2026** se entregaron los **FoodTech Innovation Awards 2026** que reconocieron entre más de 200 candidaturas, las **soluciones más punteras** en diferentes categorías: **Digitalización, Sostenibilidad, Alimentación Saludable, Automatización y Robótica, Packaging, Startup más Innovadora y Startup española con mayor proyección internacional.**

Estos fueron los ganadores de esta edición:

Laminar – *Solución más innovadora en Digitalización*

Tecnología de **sensores de IA para optimizar en tiempo real el consumo de agua en las fábricas** de alimentos mediante la monitorización interna de tuberías.

Uraphex – *Mejor proyecto de Sostenibilidad*

Tecnología patentada **“PHEX”**, basada en procesos de oxidación avanzada que **desinfecta y reutiliza agua industrial** sin recurrir a químicos, garantizando la seguridad alimentaria y preservando las propiedades sensoriales de los productos.

Noiet Foods – *Mejor proyecto de Alimentación Saludable*

Noiferm, una **proteína** que **sustituye conservantes sintéticos** usando subproductos de avena y arroz de bebidas vegetales.

Proton Europe – *Mejor solución de Automatización y Robótica*

Tecnología disruptiva que **sincroniza la congelación con campos electromagnéticos controlados**, mejorando el control del proceso de congelación y permitiendo su **escalado industrial eficiente.**

Bioplastics4health – *Solución más disruptiva en Packaging*

Desarrollo industrial de **PHBV**, un **biopolímero compostable y de origen biológico** que impulsará una nueva generación de envases para la economía circular.

The Consumer.ai – *Startup más innovadora*



Plataforma SaaS con IA en la nube para validar nuevos productos, envases y *claims* en minutos, acelerando la innovación en la industria alimentaria.

Sporalys – *Startup española con mayor proyección internacional*

Plataforma modular de fermentación en estado sólido, concebida como infraestructura industrial escalable para la producción alimentaria.



3. Food 4 Future Summit 2026: destacados del congreso

Más allá del ecosistema de innovación, Food 4 Future 2026 ofreció un diagnóstico global de las tensiones, tendencias y oportunidades que marcarán la competitividad del sector alimentario en los próximos años. La **alimentación** se consolida como un **activo vital en el escenario geopolítico y económico**, en medio de altas presiones inflacionarias, tensiones comerciales y crisis en insumos críticos, energética y climática. Al mismo tiempo, la **tecnología** continúa siendo una palanca transversal para abordar estos retos a escala industrial.

Food 4 Future reunió bajo este contexto desafiante para la cadena alimentaria a más de **300 expertos internacionales** que analizaron las grandes tendencias y retos del sector, y cómo convertir los desafíos actuales en oportunidades mediante innovación, eficiencia, diversificación, alianzas y datos.

La programación congresual de Food 4 Future 2026 se estructuró en torno a cuatro macro-tendencias globales que condicionan la competitividad, la supervivencia y el desarrollo sostenible.

- **Dimensión geopolítica de la alimentación.** Tensiones internacionales, crisis sanitarias o climáticas muestran que asegurar el abastecimiento de alimentos es una prioridad de Estado, requiriendo cooperación público-privada, diversificación y nuevas fórmulas de seguridad y soberanía alimentaria.
- **Costes de producción y resiliencia de la cadena.** La escalada global de precios de materias primas, energía y logística aprieta los márgenes e impone exigir eficiencia en toda la cadena de valor. Ante la volatilidad, la industria explora soluciones tecnológicas que refuercen la productividad, flexibilidad y seguridad de suministro, mitigando la incertidumbre.
- **Transformación del consumidor.** Los cambios en hábitos de consumo obligan a repensar continuamente la propuesta de valor de las empresas alimentarias.

Adaptarse a consumidores más exigentes implica no sólo innovar en producto, sino conectar con sus valores emergentes.

- **Innovación tecnológica y adopción.** La competitividad del sector se apoya en gran parte en la adopción de nuevas tecnologías. La IA y la automatización de procesos se han vuelto imprescindibles para escalar producción, anticipar demanda, garantizar calidad y valor, y reinventar los modelos de negocio.

Además de estos ejes transversales, la agenda se organizó con sesiones especializadas por sectores industriales (cárnico, pesca, bebidas, lácteos, hortofrutícola, ingredientes, etc.) y perfiles profesionales (dirección general, producción, tecnología, I+D+I, logística...).

Junto a los grandes debates, se trataron también señales de cambio en áreas como la captación del **talento y diversidad en el sector alimentario**. Estos temas emergentes reflejan preocupaciones latentes que se perfilan como factores estratégicos para el éxito futuro de las empresas alimentarias. Así, directivas de primer nivel de Eroski, Frit Ravich, General Mills, o Kellanova, discutieron la persistente **brecha de género** en los puestos directivos y compartieron estrategias para **impulsar organizaciones más equilibradas y competitivas**, subrayando que la **equidad de género** puede ser un **motor de innovación, resiliencia y crecimiento sostenible**.

La elevada presencia de distintos roles directivos de compañías líderes evidenció una vez más que la innovación transformadora es una prioridad en la agenda corporativa. Esta edición de Food 4 Future ha contado con ponentes destacados como:

- Óscar Vicente *CEO* — **Angulas Aguinaga**
- Cristóbal Valdés *CEO* — **Deoleo**
- Néstor Nava *General Manager* — **Grupo Gallo**
- Javier Roza *Managing Director* — **Mantequerías Arias – Grupo Savencia**
- Clara Hernández *Environmental & Climate Change Director* — **Sigma Europe / Campofrío**
- Coral Carrasco *R&D and Sustainability Corporate Coordinator* — **Vall Companys Group**
- Laurette De Franco, *Head of Open Innovation* — **Barilla**
- Marta González-Mesones — *General Manager*, **Unilever España**

- Jordi Llach — CEO, **Nestlé Iberia**
- Antonella Sottero — General Manager, **Ferrero Ibérica**
- François Lacombe — General Manager, **Danone Iberia**
- Susana Entero — General Manager, **Kellanova**
- Judith Viader — CEO, **Frit Ravich**
- Jorge Escudero — CEO, **Grupo Nueva Pescanova**
- Antoni Folguera — Off-Trade Business Unit Director, **Damm**
- Alejandro Arranz — Head of Corporate Ventures & New Technologies, **Mahou**
- Alejandro González — Director Innovación, I+D, **Calidad Pascual**
- Ainara Llona — Head of Innovation, **Grupo Eroski**
- Elena Martínez — CEO **Martínez Somalo**
- César Valencoso Managing Partner – **Vectis Advisors**
- Guillermo Mena Innovation Manager— **Fruselva Global**
Fernando Moraga General Manager — **PepsiCo Iberia**
- Hirotaka Tanaka Founder and CEO – **UnlocX & Co.Japan**
- Javier Ruiz de Galarreta Founder & CEO – **Araex**
- Luis Calvo R&D Manager – **Incarlopsa**



Megatendencias: *drivers* de cambio

La dimensión geopolítica ha estado constantemente en el debate de Food 4 Future 2026: guerras, aranceles, restricciones comerciales o crisis climáticas afectan directamente al acceso a materias primas y a la estabilidad de precios. En un entorno donde la estabilidad ya no es la norma, las empresas operan bajo una combinación de tensiones geopolíticas, presión regulatoria y disrupciones tecnológicas aceleradas. En este contexto, la **resiliencia, la productividad, la diversificación y el liderazgo adaptativo** se consolidan como **nuevas ventajas competitivas**.

En un mundo donde la alimentación es, cada vez más, un asunto estratégico, Europa necesita abordar su modelo alimentario al mismo nivel que la energía, la defensa o la tecnología, revisando dependencias externas y reforzando **capacidad productiva propia, diversificación de orígenes y relaciones de suministro más estables**.

A este reto se suma la **presión regulatoria**, percibida como uno de los **factores críticos para la competitividad del sistema alimentario europeo: regular sin erosionar la base productiva europea será uno de los grandes retos de los próximos años**. Clara Hernández (Sigma Europe / Campofrío) apuntó que *“estamos intentando equilibrar sostenibilidad, seguridad alimentaria y asequibilidad en un entorno regulatorio cada vez más exigente”*. Desde su punto de vista, el riesgo para Europa está en la **velocidad, la complejidad y las asimetrías frente a terceros países**. El impacto es claro: mayor carga administrativa, presión sobre costes y riesgo de pérdida de competitividad industrial si no se acompaña la regulación con la realidad del mercado.

Todo ello ha llevado a las grandes organizaciones a adoptar **modelos de decisión mucho más ágiles**, menos jerárquicos y con capacidad de decidir rápido en contextos de incertidumbre.

Marta González-Mesones (Unilever) describe un cambio radical en la forma de gestionar grandes organizaciones casi en “modo crisis permanente”: el consumidor cambia más rápido, la disponibilidad de materias primas es menos previsible y la tecnología introduce nuevas posibilidades a gran velocidad. Lo que refuerza la necesidad de **procesos y organizaciones más flexibles** que absorban disrupciones sin trasladar todo el impacto al consumidor.

“Hemos pasado de planificar la innovación a cinco años a tomar decisiones casi mes a mes. El consumidor, la cadena de suministro y la

tecnología cambian constantemente, y la organización tiene que ser capaz de adaptarse en tiempo real.”

Marta González-Mesones, Unilever España

La **diversificación de fuentes de proteína** ha salido nuevamente en el debate de Food 4 Future 2026 como un eje estratégico especialmente relevante para Europa. Desde el ámbito de los alimentos marinos, Leire Arantzamendi (AZTI) y Diego Lois (Stolt Sea Farm) coinciden en que la acuicultura, el pescado y las algas pueden jugar un papel clave en la **seguridad alimentaria y la resiliencia del sistema**, pero hoy arrastran vulnerabilidades importantes: dependencia de materias primas importadas, complejidad regulatoria y barreras culturales de consumo. Desde Angulas Aguinaga se conectó este reto con un driver demográfico de largo plazo: una población europea más envejecida y más preocupada por la salud.

“La proteína del mar es una gran oportunidad para Europa, pero solo será relevante si resolvemos la conveniencia.”

Óscar Vicente, Angulas Aguinaga

Consumidor: más complejo, cambiante y menos predecible

Si ha habido un elemento subyacente en todos los debates de Food 4 Future 2026 es el cambio continuo en el comportamiento de consumo, con un consumidor que ya no responde a patrones estables ni a planes de innovación de largo plazo. Las empresas coinciden en que **las preferencias del consumidor** cambian de forma rápida y fragmentada, en función del contexto, obligando a trabajar más cerca del mercado, con datos casi en tiempo real y tomando **decisiones mucho más dinámicas y continuas**.

“Vivimos en una modernidad líquida: el consumidor quiere muchas cosas a la vez. Nuestro reto como líderes es simplificar la complejidad interna para poder responder con rapidez al mundo exterior.”

Antonella Sottero, Ferrero Ibérica

El congreso puso de manifiesto que **el dominio del dato de consumidor es muy valioso**: un dato que se convierte en palanca competitiva, siempre que se pase del **insight teórico a decisión**. El gran reto ya no es disponer de más datos, sino **interpretarlos correctamente y convertirlos en decisiones de negocio**.

José Ramón Castro (Siemens) destacó el papel de la **tecnología** (como la IA o los gemelos digitales) al servicio de la flexibilidad **productiva, la personalización de la oferta y la anticipación de demanda**. para cubrir las demandas cambiantes del consumidor y reduciendo el *time-to-market*.

César Valencoso (Vectis Advisors) apuntó a algunas claves sobre cambios **profundos y de largo alcance** que la industria no puede obviar: demografía mal atendida, salud mal traducida en propuesta de valor, conveniencia como fuerza disruptiva y presión extrema en la gran distribución.

- Desde la perspectiva de gran consumo, el **consumidor +55 es target más relevante** (el más numeroso, el que más crece y el que concentra mayor renta y patrimonio), pero sigue estando infra atendido en cuanto a propuestas de valor innovadoras.
- **Conveniencia como fuerza transformadora del consumo**: menos comidas compartidas en el hogar, desaparición de la estructura tradicional de comida (primero, segundo y postre), cenas más tempranas de un solo plato, aparición de nuevos momentos de consumo... Se traducen en un cambio de lógica: del **“te ayudo”** al **“te doy tiempo”**.
- **Retail y presión competitiva**: el crecimiento de la gran distribución se está produciendo a costa de canales tradicionales, está ejerciendo cada vez más control sobre categorías y **compiten por precio (mientras las marcas compiten por valor)**.
- **Salud omnipresente pero débil como driver real de elección**. El consumidor responde a **beneficios concretos, comprensibles y aplicables a su vida diaria**. Se ha producido una evolución de “salud = evitar lo malo” a “salud = qué hace este producto por mí”. A la vez, crece una visión **preventiva, holística y activa** de la salud.

César Valencoso apuntó de nuevo a la **brecha entre discurso y comportamiento real**: si bien la preocupación por la salud es generalizada, **rara vez es el motivo principal de compra**, y su peso incluso va decreciendo.

“La industria no está entendiendo bien cómo la salud impacta realmente en la manera de consumir”

César Valencoso, Vectis Advisors

“El consumidor busca vivir más y mejor, y espera que la alimentación juegue un papel activo, respaldado por la ciencia.”

François Lacombe, Danone Iberia

También se habló de un **consumidor “atrapado” entre precio, valor percibido y confianza**. La polarización del gasto, el crecimiento sostenido de las marcas de distribución, una menor fidelidad, tensiona el valor de marca, y conlleva protegerla con propuestas claramente diferenciadas mucho más cercanas a las demandas del mercado.

Casos de estudio: ejemplos de éxito

El cambio en los hábitos o preferencias del consumidor se traduce en la respuesta de las empresas con propuestas de que reinterpretan categorías existentes más que crear otras nuevas, que se apoyan en nuevos momentos de consumo, conveniencia y experiencia.

1. Bebidas NOLO (0,0): adaptación a nuevos drivers de consumo consciente (Araex Spanish Fine Wines)

¿Qué cambio de consumidor se identifica?

- Consumidor más consciente del impacto del alcohol en su bienestar y en su día a día.
- Búsqueda de opciones que permitan participar en momentos sociales sin alcohol.
- Cambio en los momentos de consumo (más diurnos).

Acción empresarial: lanzamiento de espumoso 0,0, con muy buena acogida incluso en mercados internacionales (ej. Rusia). Extensión del concepto a vinos blancos y tintos 0,0.

2. Cervezas sin alcohol como motor de crecimiento de la categoría (DAMM)

¿Qué cambio de hábito se detecta?

- Menor fidelidad a marcas, mayor exigencia en experiencia y adecuación al estilo de vida.
- Cervezas sin alcohol ya representan ≈14% del consumo.
- Normalización del consumo sin alcohol como parte habitual del día.

Acción empresarial: desarrollo sostenido de cervezas sin alcohol, que pasa de producto “secundario” a ganar cuota en el portfolio de producto.

3. Nestea frutos rojos: atraer nuevos perfiles y revitalizar la categoría (DAMM Nestea)

¿Qué cambio de consumidor se identifica?

- Consumidor joven con menor afinidad por categorías tradicionales.
- Búsqueda de productos más lúdicos, diferenciados y experienciales.

Acción empresarial: lanzamiento de Nestea de frutos rojos en España, inexistente en otras geografías. En solo 3 meses revitaliza una categoría estancada y atrae a consumidores más jóvenes, incluso menores de edad.

4. Etiquetado con QR que desplaza el valor del producto a la experiencia de consumo (Araex Spanish Fine Wines)

¿Qué cambio de consumidor se identifica?

- Consumidor busca experiencia y conexión emocional, no solo producto.
- Interés por el origen, las historias y foco en el momento de consumo.

Acción empresarial: incorporación de códigos QR que permiten ampliar la experiencia más allá del consumo del producto (ej. elegir playlist para el momento de consumo, conocer qué ocurre en el viñedo).

5. Conveniencia en pescado: pulpo y mejillones listos para consumir (Aguinamar)

¿Qué cambio de consumidor se identifica?

- Pérdida de hábito de cocinar pescado, especialmente en jóvenes.
- Fuerte crecimiento de la conveniencia (ready-to).

Acción empresarial: gama de productos del mar como pulpo cocido o mejillones listos para consumir, facilitando la integración del pescado en el día a día.



Digitalización inteligente y tecnologías habilitadoras

El sector alimentario está pasando de una adopción defensiva de la tecnología (“si no lo hago, me quedo atrás”) a una **tecnología integrada en la estrategia competitiva, con propósito y foco, aportando valor**. Food 4 Future 2026 mostró claros ejemplos de que la IA, los datos, y la digitalización y automatización de la cadena alimentaria están ya resolviendo problemas reales, con **impactos medibles en productividad, flexibilidad y time-to-market**.

También se apuntó a que la diferencia competitiva no la marcará la tecnología disponible, sino la capacidad de las organizaciones para elegir bien los casos de uso, desarrollar talento o gobernar el dato. Uno de los puntos coincidentes es que la disrupción no es solo tecnológica, sino organizativa y cultural, lo que subraya la importancia de un liderazgo más flexible con capacidad de decidir en incertidumbre, combinar datos con experiencia y movilizar equipos de personas.

“La madurez digital avanza, pero de forma muy desigual; uno de los cuellos de botella está en las capacidades y el talento”.

Hannah Valerio, IMANcorp Foundation

Amplio fue el debate sobre cómo la adopción creciente de la IA impactará en el empleo, donde el escenario no era tanto la IA como una sustitución de personas sino reorganizando roles, generando nuevas capacidades y modelos de trabajo. En este sentido, Sara de Pablos (Greater) apuntó a que la IA transformará hasta el 40% de los puestos de trabajo, y que la ventaja competitiva vendrá de combinar IA con experiencia la experiencia de las personas.

La evolución hacia la **“fábrica inteligente”** también acaparó foros de discusión, con los **gemelos digitales** y la **IoT** como columnas vertebrales del ese modelo industrial emergente que promete plantas de producción más flexibles y **optimizar decisiones operativas** de forma automatizada. Estas simulaciones permiten anticipar y optimizar sistemas complejos, acelerando el aprendizaje y reduciendo el riesgo.

La **integración de sistemas y la escalabilidad** fueron palabras clave: cómo orquestar distintas tecnologías en entornos reales y maximizar el retorno de inversión tecnológico centró buena parte del debate técnico.

También se habló del **dato como el activo crítico**, en un sector que tiene mucho dato, pero actualmente todavía **pocas capacidades para su explotación**. En concreto, se apuntó también a factores como la interoperabilidad y gobernanza de los datos, o la necesidad de **espacios de datos** y mecanismos de compartición bajo control, que permitan convertirlos en valor para las empresas. Un aspecto todavía más emergente, es el de incluir el know-how de las personas como dato de valor: un conocimiento que debería capturarse y estandarizarse como parte del sistema digital de la compañía.

La **ciberseguridad** obtuvo atención especial por su papel en garantizar la integridad operativa en entornos hiperconectados o con datos compartidos. Ante este riesgo creciente, se identificó la ciberseguridad como **el siguiente gran reto** tras la adopción de IA y la automatización.

La **IA** volvió a ser una de las grandes protagonistas de Food 4 Future 2026, donde se vieron más aplicaciones industriales de la IA para mantenimiento predictivo, optimización de líneas de producción y logística, o la predicción de demanda, marcando el paso de la exploración piloto al despliegue masivo de la IA en la industria de alimentación y bebidas.

Computación cuántica: una disrupción emergente con potencial a medio plazo

Aunque todavía en una fase exploratoria y pre-industrial y no se contempla como una tecnología de adopción inmediata, la computación cuántica volvió a emerger en el congreso como una de las **disrupciones más relevantes a medio y largo plazo** para la industria alimentaria. Una tecnología que puede redefinir cómo la industria alimentaria abordará en los próximos años los problemas de **optimización y simulación compleja de procesos industriales y cadenas logísticas**, o **investigación alimentaria avanzada**.

El mensaje es claro: **las empresas no necesitan hoy “hacer cuántica”, pero sí entender su potencial**, visualizar casos futuros de aplicación y empezar a construir capacidades en colaboración con externos, para no quedarse fuera cuando la tecnología madure.



Tecnalia e Hijos de Rivera explicaron que la computación cuántica debe entenderse como **un paradigma radicalmente distinto**, capaz de abordar problemas que hoy son intratables por su complejidad o coste. Y que sólo tiene sentido si se **conecta con problemas reales de la industria y con datos reales de las empresas** donde esta tecnología pueda aportar una ventaja diferencial frente a los enfoques actuales, que hoy no pueden resolverse de forma eficiente con HPC (High Performance Computing) o IA convencional.

Casos de aplicación industrial

Los casos presentados en Food 4 Future 2026 muestran cómo la tecnología se hace tangible y facilita resolver problemas reales, se apoya en datos reales y agiliza decisiones operativas.

1. PepsiCo - Gemelos digitales para transformar la toma de decisiones industriales

Creación de un gemelo digital de la planta que permite simular, testar y optimizar procesos antes de ejecutarlos en el entorno físico.

Retos identificados

- Operaciones industriales complejas con alta variabilidad.
- Necesidad de mejorar productividad y eficiencia sin riesgo operativo.
- Limitaciones para testar cambios directamente en planta.

Tecnología aplicada: gemelos digitales, virtualización de plantas, IA para simulación y optimización

Impacto: mejora de productividad, mayor eficiencia operativa, reducción de riesgo en la toma de decisiones industriales.

2. BonArea - Robótica e IA para resolver un problema laboral crítico

Implementación de un sistema robótico capaz de identificar productos mediante visión artificial, adaptar el agarre automáticamente y ejecutar operaciones de picking de forma autónoma.

Retos identificados

- Almacén frigorífico con altas tasas de bajas laborales por condiciones extremas de frío.
- Problemas logísticos y de eficiencia en operaciones de picking.

Tecnología aplicada: robótica, visión artificial, Inteligencia Artificial, sistemas inteligentes de pick & place

Impacto: reducción de problemas laborales, mejora de eficiencia logística, automatización de tareas críticas en entornos complejos.

3. Leche Pascual - Automatización y datos para escalar la IA en planta

Integración de datos de planta y sistemas industriales para crear una base sólida de datos sobre la que aplicar IA y analítica avanzada en la optimización de procesos.

Retos identificados

- Gran volumen de datos industriales no explotados.
- Sistemas desconectados que limitaban la aplicación de IA.
- Necesidad de mejorar eficiencia y control de procesos.

Tecnología aplicada: automatización industrial, conexión de máquinas, Sistemas MES y PLM, IA basada en datos operativos

Impacto: mejor toma de decisiones operativas, mayor eficiencia y control de procesos, base para escalado de IA en la organización.

4. Hijos de Rivera – IA y computación cuántica para anticipar la percepción del sabor

Integración de inteligencia artificial y simulación cuántica en I+D para acelerar el desarrollo de bebidas funcionales, incorporando desde fases tempranas la evaluación de la percepción del sabor y otros atributos sensoriales.

Retos identificados

- Alta complejidad en la selección de moléculas bioactivas.
- Dificultad para anticipar la aceptación sensorial (sabor) solo con ensayos experimentales.
- Limitaciones de los métodos computacionales clásicos en problemas complejos de optimización molecular.



Tecnología aplicada: IA, modelado y simulación molecular, soluciones híbridas de computación clásica y cuántica, técnicas de optimización inspiradas en computación cuántica.

Impacto: mayor precisión en la selección de ingredientes funcionales, reducción del esfuerzo experimental, integración del sabor como criterio clave de I+D y ventaja competitiva en innovación alimentaria.

Transición hacia modelos sostenibles y circulares

El congreso Food 4 Future reflejó un punto de inflexión: la **sostenibilidad** deja de abordarse como un elemento de relato o cumplimiento, para **integrarse plenamente en los modelos de negocio**. El foco se desplaza hacia el impacto medible, condicionando decisiones de inversión, diseño de producto y operación industrial. Un eje estratégico que marcará **la competitividad y resiliencia futura del sistema alimentario**.

“La sostenibilidad solo genera impacto cuando está integrada en las decisiones de negocio. No puede funcionar como una capa adicional: tiene que formar parte del ADN de la compañía, vinculada a eficiencia energética, circularidad y resiliencia operativa.”

Nina Bergmann, Siemens Iberia

La **regulación** europea ha aparecido en Food 4 Future 2026 como un factor estructural que deja ver una **brecha creciente entre las empresas que usan la regulación como palanca estratégica** (ordena prioridades, ayuda a justificar inversiones y acelera decisiones), frente a empresas que reaccionan tarde y en modo defensivo (se percibe como una amenaza de coste y complejidad). En definitiva: la regulación actúa como acelerador de ventaja competitiva para quienes se anticipan.

Otra de las líneas que vuelve a ocupar posición en el debate sostenible es la **economía regenerativa como frontera de crecimiento futuro**. Estos modelos, aún minoritarios, apuntan a la **siguiente frontera competitiva: diferenciarse generando impacto neto positivo** (restauración de ecosistemas, conservación de cultura y territorio).

“La alimentación regenerativa plantea un cambio de paradigma: pasar de minimizar impacto a crear sistemas donde el propio consumo genera valor ambiental, económico y cultural a largo plazo.”

Hirotaaka Tanaka, UnlocX / SKS Japan

Aunque las empresas avanzan en circularidad y sostenibilidad operativa, el esfuerzo interno no siempre se traduce en valor percibido, en el congreso se puso de nuevo sobre la mesa uno de los retos todavía por resolver: el valor creado por la sostenibilidad **no siempre se captura en mercado**. Un esfuerzo interno que no siempre se traduce en **valor percibido, donde el consumidor no entiende ni reconoce fácilmente estos avances**.

De ahí que se detecta intención declarada de pagar por sostenibilidad, pero baja conversión real en el punto de elección. El reto ya no es solo ser sostenibles sino saber trasladarlo de forma simple y conectada con beneficios claros. La gran oportunidad que emerge es **convertir la sostenibilidad en activo de marca, palanca de diferenciación y elemento de fidelización**.

La **economía circular** ha sido otra de las grandes protagonistas de Food 4 Future 2026, donde se va aterrizando en sistemas operativos industriales que reducen costes estructurales, amortiguan la volatilidad de materias primas, disminuyen exposición regulatoria, y abren nuevas líneas de valor. Otro de los cambios relevantes que se observa es que la economía circular deja de verse solo como reducción de desperdicio y empieza a operar como **generadora de nuevas líneas de negocio y fuentes de ingreso**: subproductos convertidos en ingredientes, residuos transformados en inputs de mayor valor, energía y biomasa como activos estratégicos. Las empresas que dominan esta lógica están viendo las bondades: diversificar ingresos, reducir dependencia de mercados volátiles, y capturar valor donde antes solo había coste.

“La economía circular es una cuestión de competitividad. Reducir huella, valorizar subproductos y mejorar la eficiencia de recursos es hoy imprescindible para seguir operando y creciendo en el sector.”

Coral Carrasco, Vall Companys Group

“La valorización de subproductos ya es una realidad industrial. Reutilizar agua o valorizar subproductos como el okara no solo reduce impacto: mejora la eficiencia y abre nuevas oportunidades de valor alineadas con el consumidor.”

Aida García, Masergrup (Fruselva / Bermuts Miró)

Casos prácticos de economía circular

1. Masergrup (Fruselva / Vermuts Miró) – Valorización de subproductos a escala industrial

Integración de circularidad en procesos industriales mediante reutilización de recursos y valorización de subproductos, conectando eficiencia operativa y creación de nuevo valor de producto.

Retos identificados

- Generación de residuos de proceso.
- Alto consumo de agua y materias primas.
- Necesidad de aplicar circularidad más allá de proyectos piloto.

Tecnología / enfoque aplicado: Reutilización de agua en procesos industriales, valorización de okara como ingrediente funcional, rediseño de procesos productivos con enfoque circular.

Impacto

Reducción de residuos y consumo de recursos, generación de nuevos ingredientes de valor añadido y aplicación real de economía circular a escala industrial.

2. Vall Companys Group – Circularidad para reducir la huella de la proteína animal

Estrategia integral de economía circular integrada en toda la cadena de valor para reducir el impacto ambiental del sector cárnico y responder a presión regulatoria y de mercado.

Retos identificados

- Elevada huella ambiental de la producción cárnica.
- Exigencias regulatorias crecientes.
- Necesidad de transformar toda la cadena de valor, no solo procesos aislados.

Tecnología / enfoque aplicado: Gestión circular de biomasa, reducción del consumo de agua, valorización de subproductos, uso de materias primas libres de deforestación.

Impacto

Reducción de huella ambiental, mayor resiliencia del modelo productivo y alineación con criterios de sostenibilidad exigidos por mercado y regulación.

3. UnlocX / SKS Japan – De la circularidad a la regeneración

Evolución de la economía circular hacia modelos regenerativos, donde la producción y el consumo contribuyen activamente a la restauración de ecosistemas.

Retos identificados

- Degradación de ecosistemas naturales.
- Desperdicio de recursos biológicos.
- Necesidad de nuevos modelos de creación de valor.

Tecnología / enfoque aplicado: Upcycling de subproductos de fermentación, uso de algas y acuicultura regenerativa, modelos de negocio basados en regeneración de ecosistemas marinos.

Impacto

Creación de nuevos ingredientes y productos de alto valor, reducción del desperdicio y transición de economía circular a modelos regenerativos.

4. PepsiCo – Circularidad y descarbonización industrial

Integración de sostenibilidad y economía circular en operaciones industriales y envases para reducir huella ambiental y avanzar hacia modelos productivos net-zero.

Retos identificados

- Alta huella ambiental de la industria de bebidas.
- Necesidad de reducir emisiones y residuos plásticos.
- Presión regulatoria y expectativas del consumidor.



Tecnología / enfoque aplicado: Planta de producción net-zero, uso de envases 100 % rPET, eficiencia operativa y enfoque de sostenibilidad 360°.

Impacto

Reducción significativa de emisiones, avance hacia circularidad de envases y posicionamiento como referente en sostenibilidad industrial.

Salud y bienestar, motores de transformación alimentaria

La salud y el bienestar se consolidan como uno de los principales motores de crecimiento del sistema alimentario, si bien presenta dos ejes estratégicos clave para evolucionar: el avance científico-tecnológico, y la adopción real por parte del consumidor en sus elecciones cotidianas.

La salud deja de ser aspiracional para convertirse en un **atributo funcional, específico y medible**. El discurso “saludable” genérico pierde fuerza frente a propuestas **funcionales y específicas**: proteína para movilidad, postbióticos para digestión, ingredientes para salud cognitiva, soluciones para salud femenina o envejecimiento saludable. La salud se fragmenta en **territorios de necesidad**, y se va integrando en **momentos de consumo cotidianos**, donde la clave no es “añadir claims” sino en **diseñar productos que encajen en la rutina diaria**, aportando beneficios tangibles sin forzar a grandes cambios de comportamiento.

“La alimentación orientada al bienestar del futuro será preventiva y cotidiana. La salud no puede vivirse como una renuncia, sino como algo integrado en el disfrute diario.”

Hirota Tanaka, UnlocX / SKS Japan

Regulación y la evidencia científica condicionan la innovación en salud. La brecha existente entre la evidencia científica disponible, y lo que puede comunicarse legalmente está frenando la velocidad de la innovación alimentaria y obliga a buscar **nuevas formas de comunicar valor sin claims explícitos**. La ventaja competitiva vendrá de la credibilidad científica, la narrativa de beneficio, y la confianza de marca.

También la ciencia ha mostrado que avanza imparable en el ámbito de la **nutrición de precisión, donde la complejidad científica es el principal freno a la adopción**

masiva. Los ámbitos en los que tiene que avanzar para escalar, es la simplificación, la credibilidad y la experiencia de usuario de beneficios tangibles. Donde el reto no es tecnológico, sino de **traducción de ciencia en valor percibido**. Es aquí donde se cruzan los ámbitos de la salud, la alimentación y la tecnología: IA, wearables y datos aparecen como **habilitadores** de la personalización de soluciones, o la validación del impacto. La ciencia y la tecnología pasarán por hacerse “invisibles” para el consumidor, sólo aportando valor haciéndole ver el beneficio.

“El consumidor compra beneficios claros, como tener más energía o dormir mejor. Si no somos capaces de simplificar la ciencia, la nutrición de precisión no escalará.”

Tánit Esnal, Lipiwell

“Tenemos evidencia científica, pero no siempre tenemos el claim. El reto es cómo trasladar ese valor al consumidor dentro del marco regulatorio.”

Guillermo Mena, Fruselva Global

El sabor y el placer siguen siendo condiciones no negociables: por unanimidad, las empresas participantes en Food 4 Future 2026 apuntan a que ninguna propuesta de salud funciona si compromete sabor, disfrute o experiencia sensorial. Donde **la repetición de compra depende más del placer que del beneficio funcional**, incluso en categorías saludables. Donde uno de los mayores retos de innovación en salud es lograr el equilibrio entre salud, placer, conveniencia y precio.

“Reformular ya no consiste en hacer un producto más sano, sino en encontrar el equilibrio entre salud, sabor, escalabilidad y precio. Si uno de esos elementos falla, la innovación no llega al mercado.”

Cristina Sánchez, Grupo Gallo

Silver Economy: envejecimiento y nuevas oportunidades de innovación. El envejecimiento poblacional emerge como uno de los principales motores de transformación del sistema alimentario, configurando un nuevo perfil de consumidor con necesidades específicas y elevada capacidad de consumo.

El desarrollo de soluciones orientadas a este segmento requiere superar la visión tradicional de “productos para mayores”, apostando por propuestas que combinen **salud, placer y conveniencia**, integradas en formatos cotidianos y no estigmatizantes. La innovación se orienta hacia alimentos funcionales que contribuyan a mejorar la calidad de vida, abordando aspectos como la movilidad, la salud cognitiva o el bienestar digestivo.

Asimismo, se destacó el papel creciente de la **personalización basada en datos y tecnología**, que permite adaptar la oferta a necesidades individuales, así como la importancia de desarrollar soluciones accesibles que no requieran cambios significativos en los hábitos de consumo.

Casos prácticos: productos y servicios en alimentación y salud

1. Lipiwell – Nutrición de precisión simplificada

Uso de inteligencia artificial para transformar biomarcadores y ciencia nutricional compleja en recomendaciones claras y comprensibles para el consumidor final.

Retos identificados

- Complejidad de la nutrición personalizada.
- Brecha entre evidencia científica y experiencia de usuario.

Tecnología / enfoque aplicado: IA aplicada a biomarcadores, nutrición de precisión, comunicación de beneficios claros (energía, sueño) con base científica sólida.

Impacto

Democratización de la nutrición personalizada, mejora de la experiencia de usuario y mayor adopción más allá de nichos early adopters.

2. Grupo Gallo – Reformulación saludable a escala masiva

Integración de criterios de salud en categorías de consumo cotidiano mediante reformulación sin comprometer sabor, precio ni escalabilidad industrial.



Retos identificados

- Ofrecer productos más saludables sin perder aceptación del consumidor.
- Mantener competitividad en categorías masivas.

Tecnología / enfoque aplicado: Reformulación nutricional, innovación en ingredientes, uso de IA para predicción sensorial y optimización de formulaciones.

Impacto

Lanzamiento de productos como Pasta +Proteína (17 g por ración), demostrando que la salud puede integrarse en el gran consumo.

3. Fruselva Global – Salud infantil y prevención temprana

Aplicación de evidencia científica y estudios clínicos para abordar la salud infantil desde la prevención, con foco en microbiota e inmunidad.

Retos identificados

- Obesidad infantil y problemas de salud tempranos.
- Necesidad de intervenir desde las primeras etapas de vida. Desarrollo de microbiota saludable

Tecnología / enfoque aplicado

Estudios clínicos, desarrollo de productos funcionales infantiles, investigación en microbiota, inmunidad y postbióticos (proyecto GOT Baby).

Impacto

Contribución a la prevención temprana en salud infantil y conexión entre ciencia, industria y salud pública.

Lectura sectorial del sistema alimentario

Este contexto de transformación se manifiesta de forma diferente en cada uno de los segmentos del sistema alimentario, donde surgen dinámicas específicas que reflejan la adaptación sectorial a los nuevos drivers de competitividad.

El **foodservice** está dejando de competir en precio y producto para competir en experiencia, tráfico y valor percibido. En este contexto, el sector está experimentando una transformación estructural impulsada por un consumidor cada vez más fragmentado, con expectativas diferentes según segmento y momento de consumo, lo

que obliga a los operadores a diseñar **propuestas más flexibles, personalizadas y orientadas a la experiencia.**

“El valor competitivo del foodservice no reside únicamente en la venta de producto, sino en su capacidad para generar tráfico, fidelización y recurrencia a través de la experiencia.”

Fernando Moraga, PepsiCo Iberia

La digitalización y la inteligencia artificial están teniendo un papel clave en esta evolución. Soluciones como el *ordering* conversacional, la analítica avanzada o la visión artificial aplicada a la ejecución comercial permiten optimizar procesos y liberar tiempo operativo. Este tiempo se orienta progresivamente hacia actividades de mayor valor, como la mejora de la experiencia, el asesoramiento o la construcción de marca, reforzando el papel del **factor humano como elemento diferencial.**

“La automatización y la digitalización deben orientarse a liberar tiempo operativo, permitiendo a los equipos centrarse en la creación de experiencia, la creatividad y la relación con el cliente.”

Peio Cruz, Unilever Food Solutions

Asimismo, se está produciendo una transformación en los modelos de colaboración dentro del sector, impulsada por la **integración de canales** (horeca, retail y delivery) y el **uso compartido del dato entre fabricantes, distribuidores y operadores.**

En paralelo, la industria de **ingredientes** está ganando protagonismo como **uno de los motores clave** (aunque menos visible) de la **innovación alimentaria**, con un claro desplazamiento del foco hacia el *upstream* de la cadena de valor. Tecnologías como la biotecnología, la fermentación o la investigación en microbiota están impulsando el desarrollo de **nuevos ingredientes con funcionalidades específicas**, capaces de dar respuesta a los crecientes requisitos de salud, sostenibilidad y reformulación.

Se trata de un segmento que **opera bajo una lógica cada vez más científica y B2B**, donde la generación de valor depende tanto de la capacidad de innovación como de su materialización en soluciones industriales viables. En este sentido, los ingredientes se



consolidan como habilitadores esenciales del sistema alimentario, facilitando desde la reformulación saludable hasta la mejora sensorial o la optimización funcional de los productos finales.

No obstante, uno de los principales retos identificados reside en la capacidad de trasladar estos desarrollos complejos al mercado de forma comprensible, escalable y alineada con las expectativas del consumidor. En este escenario, la ventaja competitiva no solo vendrá de la innovación tecnológica, sino de la capacidad de integrar estos avances en cadenas de valor más amplias y de **colaborar con fabricantes para convertir conocimiento científico en propuestas de valor tangibles**.

“La innovación en ingredientes se consolida como un elemento crítico para la reformulación saludable y su escalado industrial, posicionando a los actores especializados en desarrollo de ingredientes como habilitadores clave del sistema alimentario”.

Marta Castaño, Hausmann Aromatic

El congreso Food 4 Future 2026 mostró que las categorías de gran consumo operan hoy en un equilibrio inestable de cambios estructurales simultáneos: presión de precio (inflación, crecimiento de MDD), polarización del gasto, menor fidelidad a marca, exigencias regulatorias y expectativas más complejas del consumidor.

Un contexto donde el crecimiento ya no depende solo de volumen, sino de justificar el valor de cada propuesta en un contexto de menor fidelidad y mayor escrutinio. Y donde se observa una caída clara de la innovación “pura” frente a extensiones, nuevos formatos, o la reinterpretación de categorías existentes.

La **conveniencia** se convierte en un básico para la competitividad, mientras que la salud está reordenando categorías enteras.

En el caso del sector de **bebidas**, esta transformación resulta especialmente visible. Salud y bienestar están reconfigurando el consumo de esta categoría, donde paradigmas claros de cambio se expusieron por ejemplo en el ámbito de las bebidas alcohólicas, con un consumidor **más selectivo y exigente, consciente** (demandando productos sin o con bajo contenido alcohólico, funcionales) **y alineado con su estilo de**



vida (momentos de consumo más diurnos), menos fiel a marca y más orientado a novedad.

También se observa una evolución clara hacia propuestas de **bebidas funcionales centradas en beneficios concretos para el consumidor**, como la mejora de la inmunidad, la salud digestiva, la energía o el bienestar mental. No obstante, el sector se enfrenta al reto de evitar la denominada *functional fatigue*, derivada de la proliferación de propuestas poco diferenciadas, lo que refuerza la necesidad de **simplificar el mensaje, garantizar la evidencia de los beneficios y mantener el equilibrio entre funcionalidad, sabor y experiencia de consumo**.

Reflejo de estas tendencias, desde Damm expusieron cómo las **cervezas sin alcohol (≈14% del consumo)**, están **revitalizando la categoría**, donde el crecimiento actual responde a salud, estilo de vida y nuevos momentos de consumo. Por su parte, Araex compartió las últimas innovaciones en **espumoso y vinos 0,0** y experiencia, para mantener relevancia cultural del vino.

“El reto no es que el consumidor rechace el producto, sino entender en qué momentos y bajo qué expectativas quiere consumirlo hoy. No innovamos solo en producto, sino en momentos, formatos y experiencias”

Javier Ruiz de Galarreta – Araex

“Las cervezas sin alcohol no han canibalizado el consumo: han generado crecimiento porque responden a una necesidad real del consumidor.”

Antoni Folguera – DAMM

Por su parte, el **sector cárnico** compartió en Food 4 Future 2026 cómo está afrontando un reto reputacional. Donde el problema no es la demanda sino la **confusión y polarización del discurso público en torno a la carne** y sus derivados. El sector vive un momento decisivo: presión regulatoria, percepción social y exigencias ambientales conviven con una demanda estable. La innovación es visible e invisible: formatos y

productos “tradicionales” conviven con digitalización, datos y robótica en granjas y mataderos. Por otra parte, en la “guerra de proteínas” se está imponiendo una **visión de dieta híbrida, basada en ciencia y claridad de etiquetado**.

“Hay que conjugar tradición e innovación tiene que haber una conexión con “lo de antes” pero hay que evolucionar y a través de la I+D+I reproducir lo mejor de la tradición”

Elena Martínez, Martínez Somalo

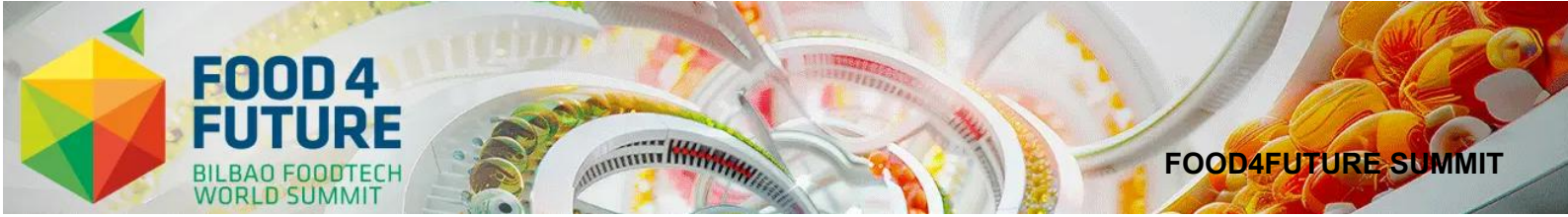
“La innovación empieza en el eslabón primario; sin bienestar animal y datos, no hay competitividad futura.”

Luis Calvo, Incarlopsa

“Cada producto debe tener una identidad clara. La confusión en el etiquetado no ayuda ni al consumidor ni al sector.” (referente a los productos plant-based)

Giuseppe Aloisio, ANICE

El ámbito de los ***blue foods*** se posiciona como un **eje estratégico dentro de la transición hacia sistemas alimentarios más sostenibles**, destacando el papel de la acuicultura y de las proteínas marinas como alternativas clave para garantizar la seguridad alimentaria y diversificar las fuentes de proteína en Europa. En particular, se subrayó el potencial de las algas como ingrediente funcional y sostenible, con aplicaciones tanto en alimentación como en otros sectores, así como su contribución a modelos de producción con menor impacto ambiental. No obstante, persisten barreras



relevantes asociadas a la aceptación del consumidor, la complejidad regulatoria y la competitividad del sector.

El desarrollo de estos segmentos pasa por integrar innovación tecnológica, valorización de subproductos, modelos de biorefinería y nuevos enfoques de producción acuícola, así como por adaptar los productos a las expectativas del consumidor, haciéndolos más accesibles, convenientes y alineados con sus hábitos de consumo. En este contexto, el desarrollo de los blue foods dependerá de su capacidad para combinar sostenibilidad, viabilidad industrial y adaptación a los hábitos de consumo actuales.



4. ExpoFoodTech

La zona expositiva del evento contó con **261 stands** donde empresas tecnológicas e industriales mostraron **más de 400 innovaciones** para el sector alimentario. Estas novedades abarcaron, entre otras, estas áreas:

- **Digitalización industrial y automatización**

La feria contó con numerosos avances en **robótica industrial**, sistemas de visión artificial, **AGVs y automatización de procesos**, pensados para mejorar productividad (optimizar líneas de producción, mejorar la logística y reforzar el control de calidad en planta) y suplir la escasez de ciertos perfiles técnicos.

Se trasladó que la **automatización ya no es exclusiva de los grandes**, sino una necesidad asequible también para medianas empresas que buscan ganar flexibilidad operativa ante un mercado exigente.

- **Inteligencia Artificial (IA) y analítica de datos**

Se consolidaron como los protagonistas de esta edición, donde se exhibieron aplicaciones **industriales concretas**, para **optimizar líneas de producción, mantenimiento predictivo, gestión de inventarios, previsión de demanda** y desarrollo acelerado de nuevos productos, entre otras áreas. Esta madurez refleja que la industria alimentaria ha pasado de la mera exploración tecnológica a la fase de **implementación y escalado** de la IA en entornos operativos.

- **Sostenibilidad y economía circular**

La **circularidad** fue un tema transversal, con una presencia importante de soluciones para **reducir desperdicios, revalorizar subproductos y diseñar envases sostenibles**. Se destacó que la sostenibilidad se está convirtiendo en un **factor de rentabilidad**: no solo responde a regulaciones o reputación, sino que **ahorra costes directos** y mejora la **resiliencia operativa**. Lo que valida la unión de **sostenibilidad y competitividad** como binomio estratégico.

Muchas innovaciones presentadas combinan **digitalización y sostenibilidad**: como sistemas de **monitorización de consumo energético y reducción de desperdicio alimentario** en planta.

- **Calidad y seguridad alimentaria:**

Las innovaciones en **trazabilidad, detección de contaminantes, control de calidad automatizado** y extensión de la **vida útil** de los productos tuvieron protagonismo, reforzando la importancia de la **confianza y seguridad** para los consumidores.

Otras innovaciones destacadas fueron materiales sostenibles (envases biodegradables, recubrimientos activos), drones para logística agrícola, o “gemelos digitales” para la planta de procesamiento. En el ámbito de alimentación funcional y saludable, se presentaron desde snacks de algas enriquecidas hasta alternativas vegetales cultivadas.





5. Food 4 Future 2027

Food 4 Future 2026 confirma la evolución de muchas de las dinámicas ya apuntadas en la edición anterior, pero con un matiz clave: **la transformación del sector alimentario ha entrado en una fase de madurez** donde el foco se desplaza a la ejecución, activando palancas concretas en digitalización, sostenibilidad o reformulación de portafolio de innovación.

La **digitalización inteligente y la inteligencia del dato se consolidan como el gran habilitador transversal**, integrada de forma creciente en operaciones, cadena de suministro y relación con el consumidor. Al mismo tiempo, la sostenibilidad pasa a convertirse en un requisito operativo, impulsando decisiones reales en reformulación, abastecimiento y modelos productivos. La **innovación evoluciona hacia esquemas más estructurados y orientados a impacto y acelerar el “time-to-market”**, consolidándose como un mecanismo esencial para acelerar la competitividad y como motor de crecimiento rentable en un entorno cada vez más exigente. Todo ello con un consumidor que sigue marcando el ritmo, pero ahora desde una mayor complejidad: más informado, más crítico y con expectativas cada vez más polarizadas.

De cara a Food 4 Future 2027, marcarán el debate temas como la adopción tecnológica, el valor real de la sostenibilidad, la redefinición de las fuentes de proteína, el equilibrio entre salud, conveniencia y precio, y la capacidad de las empresas para generar confianza y cumplir expectativas en un contexto de alta incertidumbre.

En este escenario, Food 4 Future se consolida no solo como un punto de encuentro, sino como un espacio de validación estratégica donde se testean las respuestas del sector ante los grandes desafíos globales de un entorno más exigente, incierto y competitivo.

Más que nunca, se consolida como una cita imprescindible para quienes aspiran no solo a adaptarse al cambio, sino a liderarlo activamente.



Nos vemos en
FOOD 4 FUTURE - EXPO
FOODTECH 2027
26-27 MAYO 2027 Bilbao-BEC

Food 4 Future, organizado por NEBEXT y AZTI, cuenta con la ayuda del Ayuntamiento de Bilbao, la Diputación foral de Bizkaia, el Gobierno Vasco, la Unión Europea (NextGenerationEU), el Plan de Recuperación, transformación y Resiliencia del Gobierno de España y del ICEX ; además de estar respaldado por socios estratégicos como, EIT Food, ILSI Europe, Food for Life Spain, Eatable Adventures, Hazi, AME (Asociación Multisectorial de Empresas de Alimentación y Bebidas), ANFABRA (Asociación de bebidas refrescantes), ANICE (Asociación nacional de industrias de la carne de España), Basque Trade & Investment del grupo Spri, BRTA, Cerveceros de España, FATE (Food & Agri Tech Europe), FEDEPESCA, Fenil (Federación Nacional de Industrias lácteas), FEV (Federación Española del vino), FIAB, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación del Gobierno de España y FWS Spain FoodTech Nation.