

AECOC

La Asociación
de Fabricantes
y Distribuidores

ESCUCHANDO AL SECTOR PARA ENTENDER NOS MEJOR

27 de mayo de 2026

Madrid

AECOC

MUESTRA

FABRICANTES

67%

Alimentación seca

53%

Productos frescos

23%

Bebidas

21%

Non Food

9%

DISTRIBUIDORES

33%

*Más de 80 directivos del área de estrategia comercial en Gran Consumo

01

Impacto geopolítico
en el NEGOCIO

02

Como afecta a la ESTRATEGIA y
al plan comercial

03

Y a la RELACIÓN comercial

04

Conclusiones

01

Impacto geopolítico
en el NEGOCIO

02

Como afecta a la ESTRATEGIA y
al plan comercial

03

Y a la RELACIÓN comercial

04

Conclusiones

PRINCIPALES DESAFÍOS DEL ENTORNO MACROECONÓMICO

8 de cada 10 directivos del área comercial destaca:

El impacto en el negocio de la **situación inflacionaria global**

01

La **incertidumbre** que genera la **situación geopolítica** en los mercados y el consumidor

02

La afectación **de los costes energéticos** en la cuenta de resultados

03

01

El impacto en el negocio de la **situación inflacionaria global**

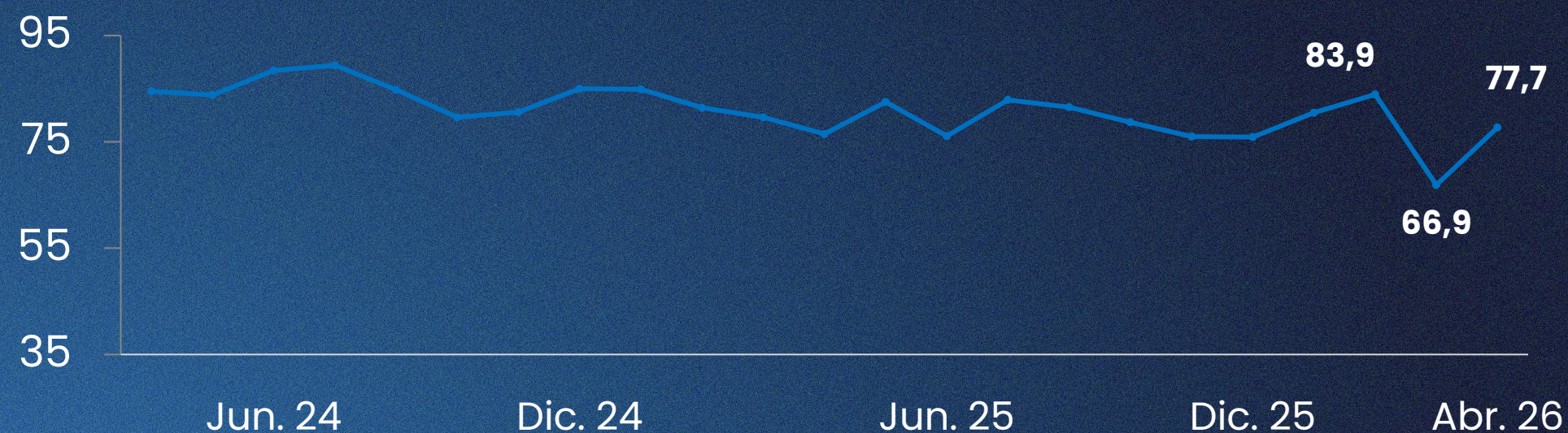
El 80% opina que en los próximos meses el consumidor se verá más afectado por la crisis económica y pérdida de poder adquisitivo

El 86% de las empresas prevé una caída del consumo a cierre de 2026

02

La **incertidumbre** que genera la **situación geopolítica** en los mercados y el consumidor

Índice de Confianza del Consumidor (ICC)



Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS)

El Índice de Confianza del Consumidor (ICC) se mantiene a niveles bajos con el 77,7

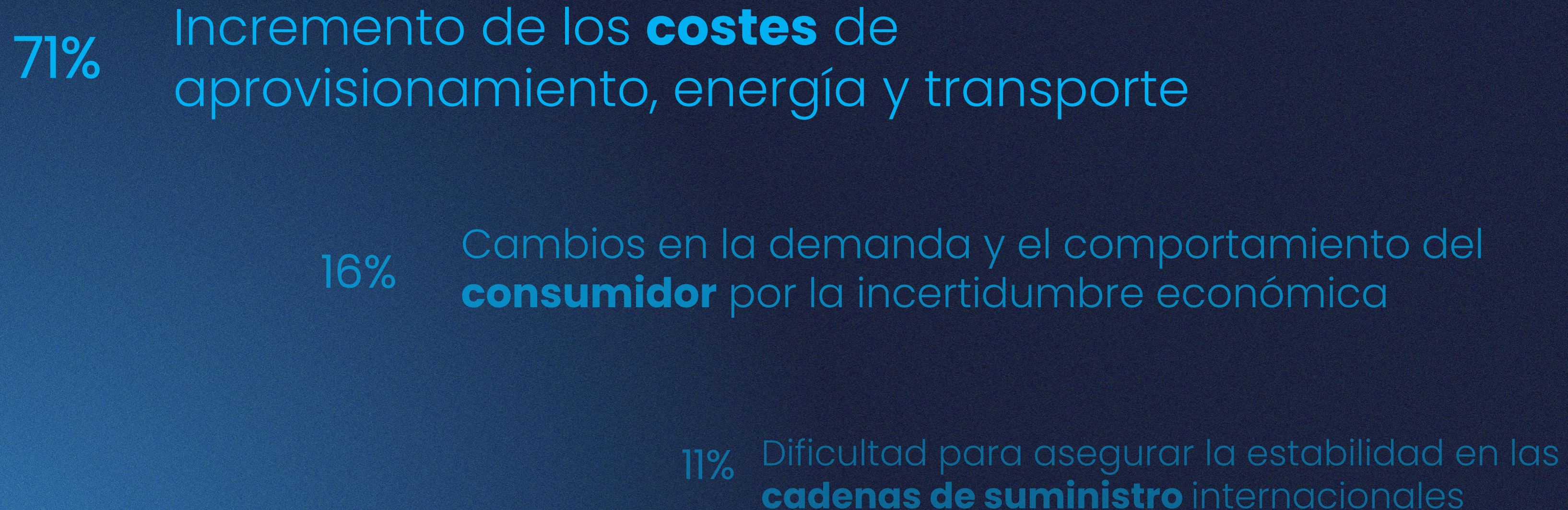
El 89% opina que cada vez es más importante disponer de información del consumidor para mejorar la toma de decisiones

03

La afectación **de los costes energéticos** en la cuenta de resultados

Para el 56% la situación actual obliga a revisar y re-planificar con mucha más frecuencia debido a continuas subidas en los costes de forma bastante impredecible, y por ello a tomar decisiones a más corto plazo (2-3 meses)

Y LAS CONSECUENCIAS YA SE ESTÁN VIENDO EN EL SECTOR



Un 61% adaptará planes comerciales
1 de cada 3 ya le afecta en sus decisiones comerciales

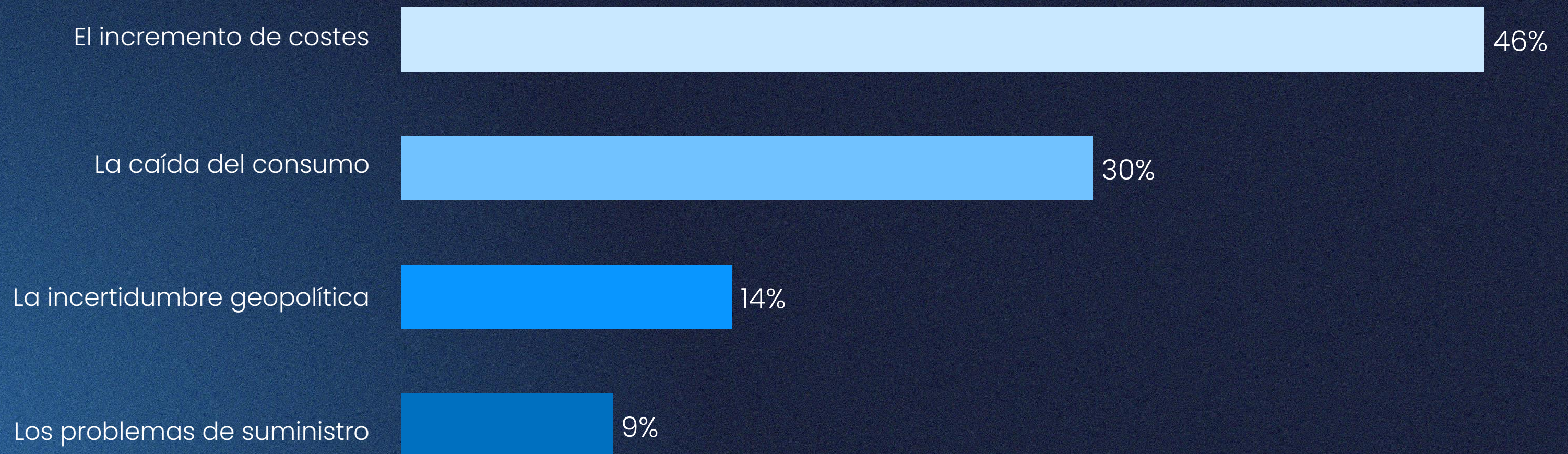
66%

Mayor tensión en negociaciones por incremento de costes e incertidumbre

34%

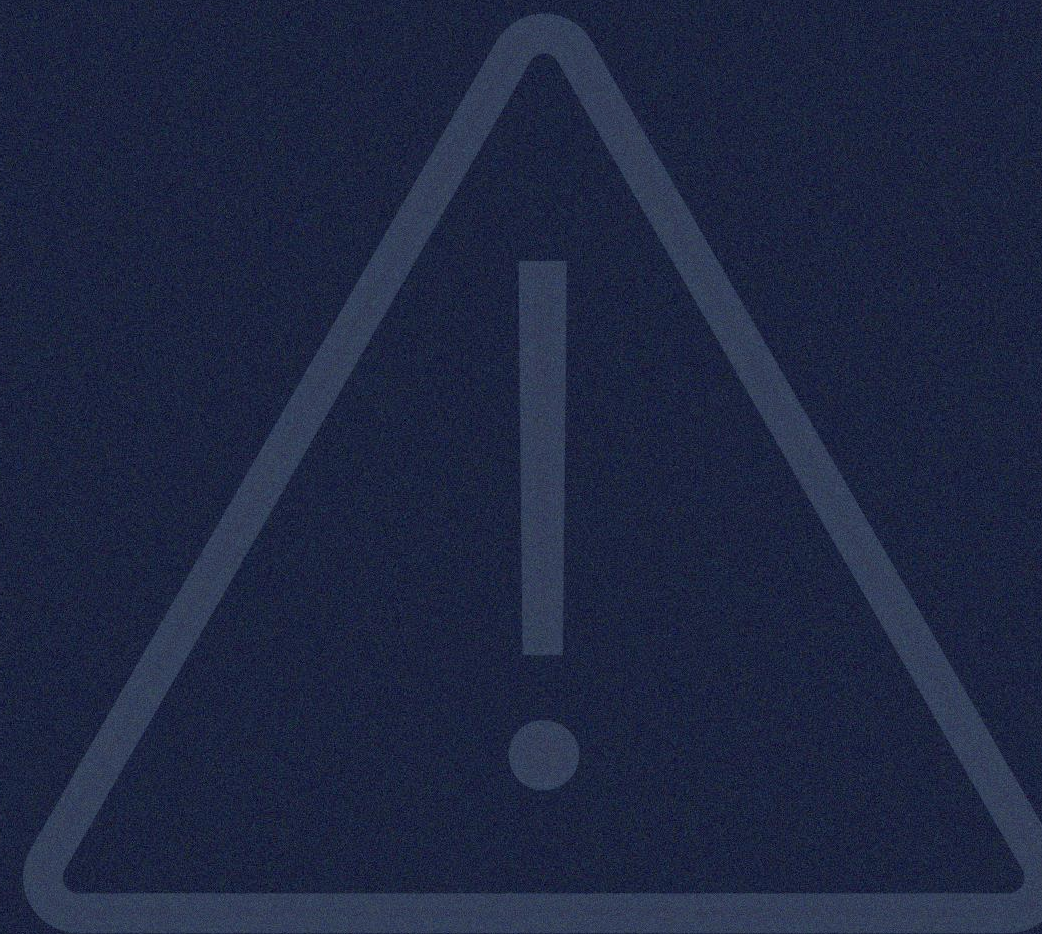
Mayor cautela en la planificación comercial a medio plazo y revisión de inversiones en desarrollo de producto o canal

A pesar de esto, **el 63% conservará sus previsiones**, pero con riesgos para cumplirlas:



65%

49% en 2025



La situación actual hace que nos enfrentemos a una pérdida importante de rentabilidad y por tanto hay **máxima preocupación sobre la evolución de la P&L**

LA PREOCUPACIÓN POR LA **PÉRDIDA LA RENTABILIDAD**

2025

39% – Fabricante

38% – Distribuidor

2026

55% – Fabricante

50% – Distribuidor



82%

Es importante invertir en básicos
con criterios de mayor eficiencia

PREVISIONES Y ESTIMACIONES DE CIERRE

CIERRE Q1 – LA MAYORÍA DE **FABRICANTES** EN LÍNEA CON OBJETIVOS

VALOR

+ 24%

Por encima los
objetivos

= 59%

En línea objetivos

— 17%

Por debajo los
objetivos

VOLUMEN

+ 34%

Por encima los
objetivos

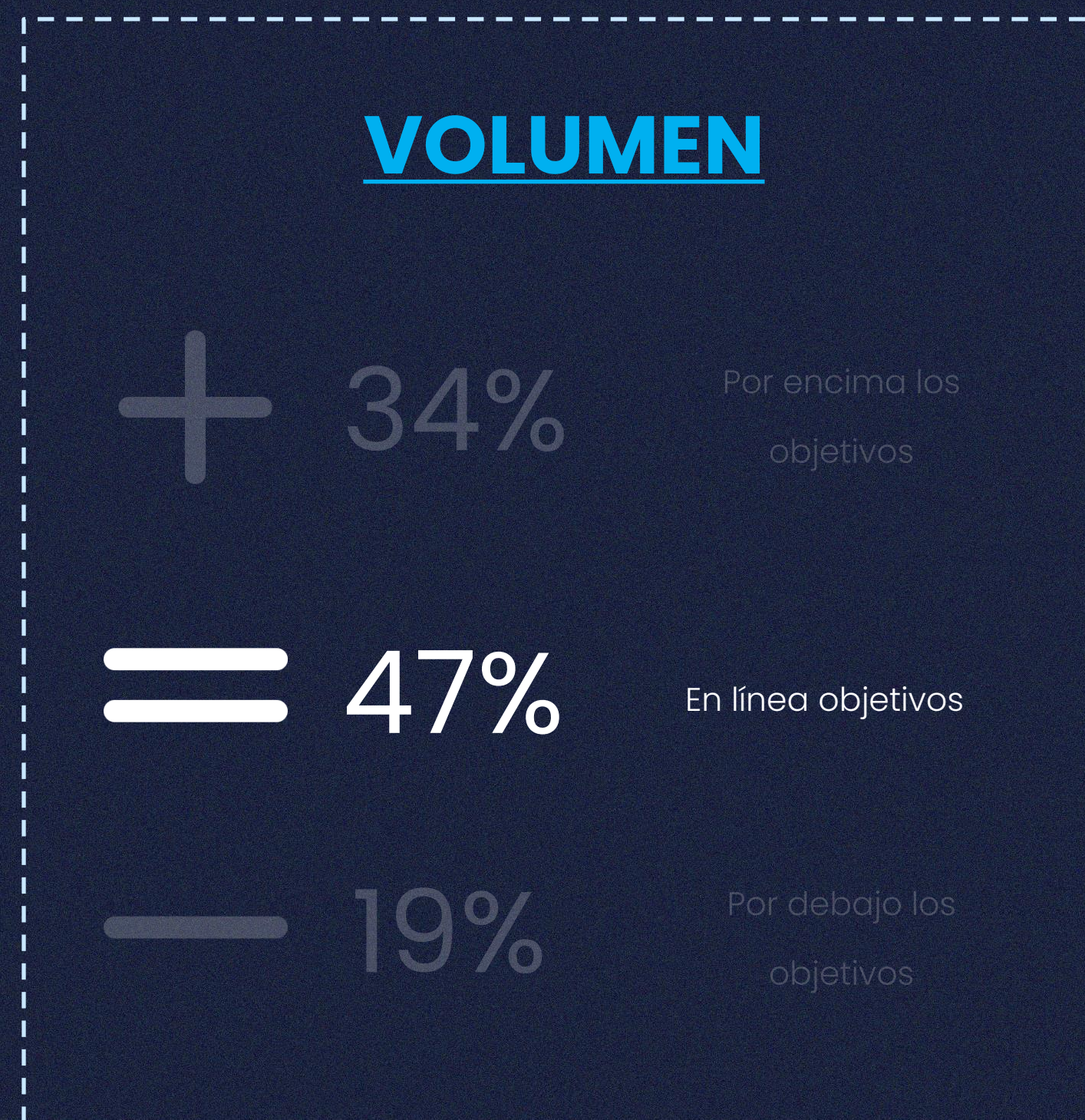
= 47%

En línea objetivos

— 19%

Por debajo los
objetivos

CIERRE Q1 – LA MAYORÍA DE **FABRICANTES** EN LÍNEA CON OBJETIVOS



Y esto supone un crecimiento respecto el mismo período de 2025

Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: En tu compañía, ¿el primer CUATRIMESTRE de 2026 ha cerrado en facturación en valor en...? / Respecto al VOLUMEN. En tu compañía, el primer CUATRIMESTRE de 2026 ha cerrado

Perspectivas de crecimiento para S2 – FABRICANTES

VALOR

1% al 3%

30%

VOLUMEN

Estancamiento

21%

1% al 3%

28%

44% optimistas ante cierre 2026

CIERRE Q1 – LOS **DISTRIBUIDORES** EN LÍNEA O POR ENCIMA DE OBJETIVO

VALOR

+ 39%

Por encima los
objetivos

= 42%

En línea objetivos

— 19%

Por debajo los
objetivos

VOLUMEN

+ 39%

Por encima los
objetivos

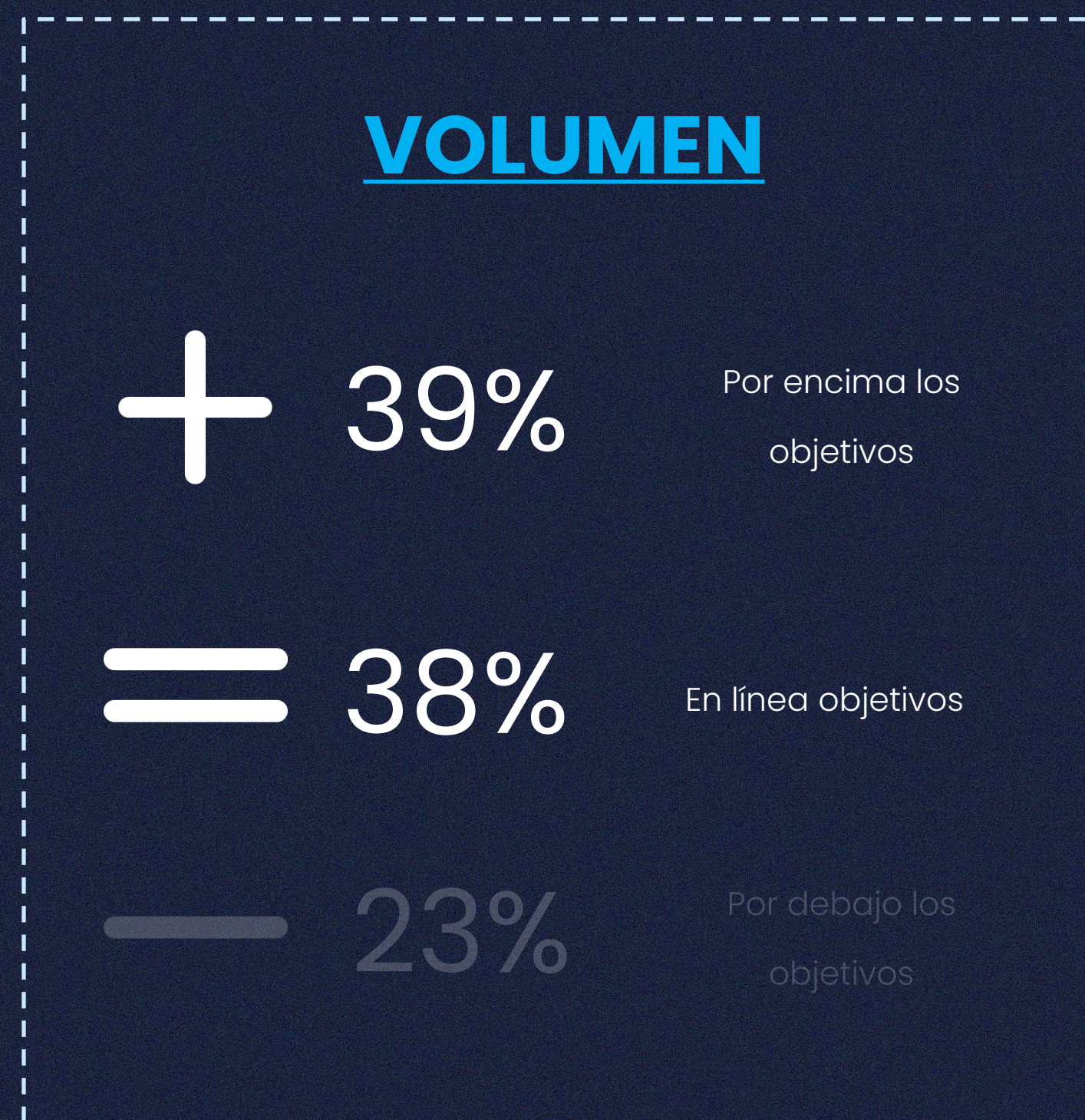
= 38%

En línea objetivos

— 23%

Por debajo los
objetivos

CIERRE Q1 – LOS **DISTRIBUIDORES** EN LÍNEA O POR ENCIMA DE OBJETIVO



Y esto supone un crecimiento respecto el mismo período de 2025

Perspectivas de crecimiento para S2 – DISTRIBUIDORES

VALOR

1% al 3%

42%

VOLUMEN

1% al 3%

42%

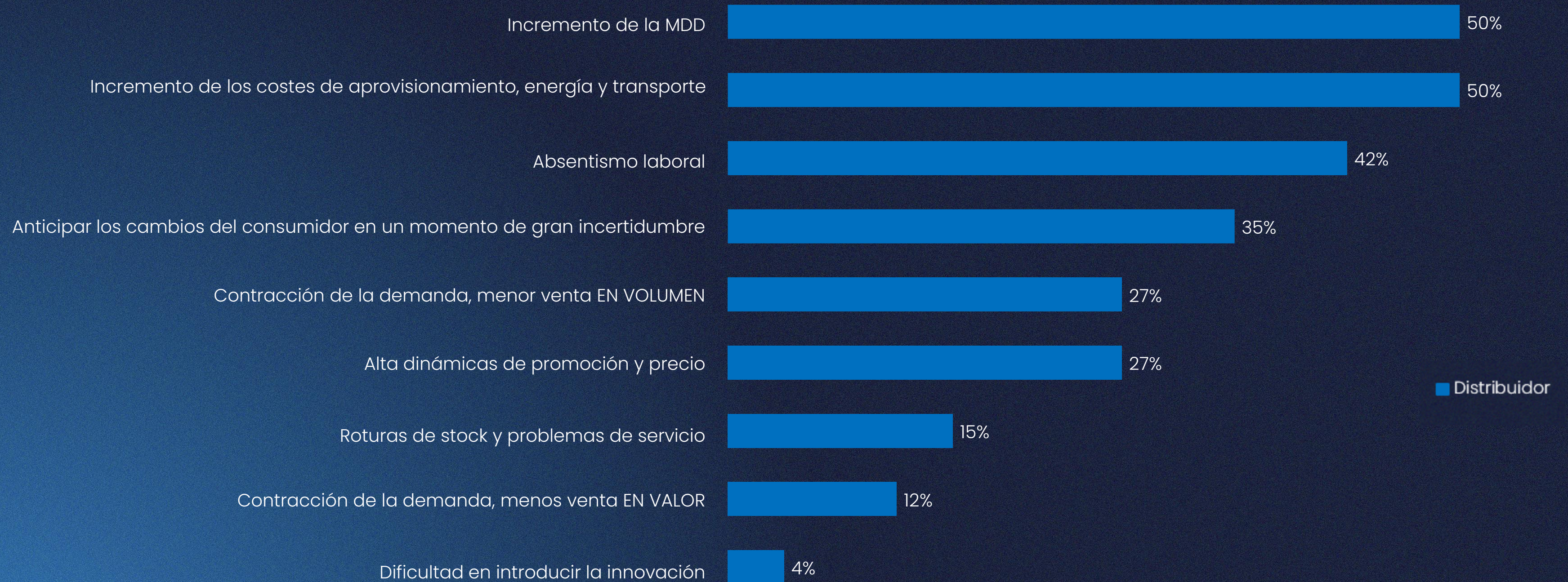
73% optimistas ante cierre 2026

46%

54% VS 2025

Prevé una buena campaña, por encima del mismo período 2025

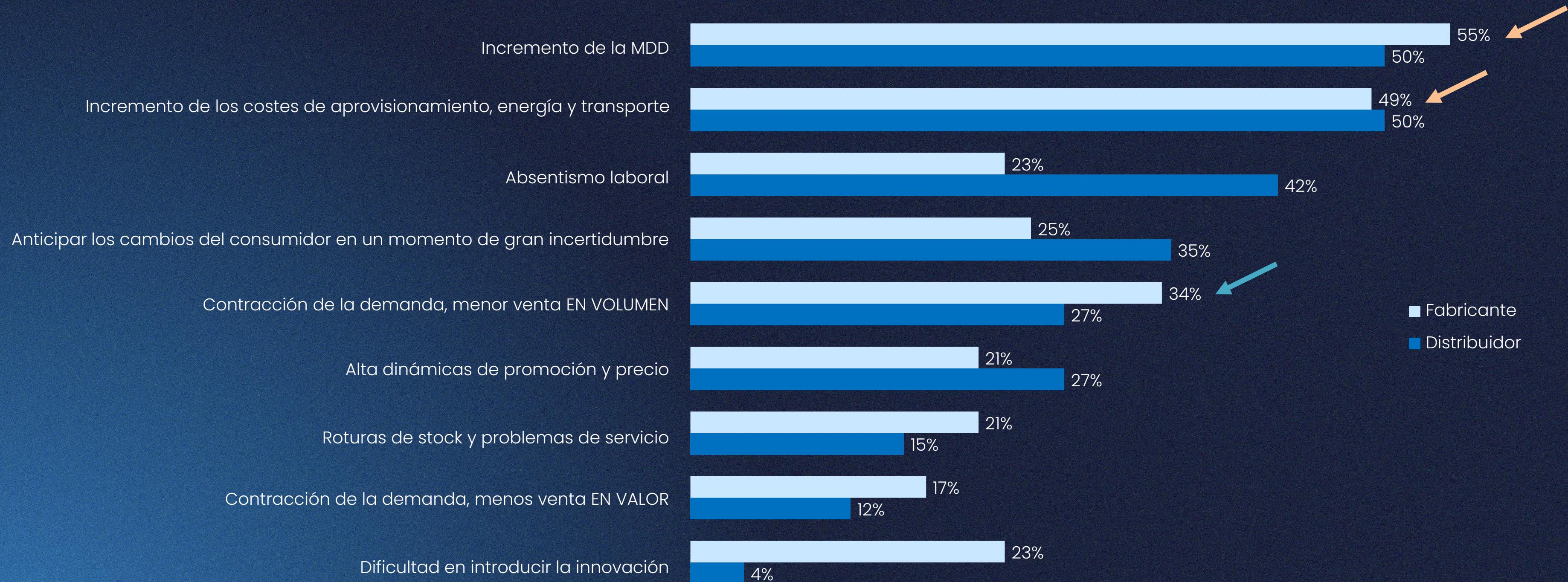
NO SERÁ FÁCIL



Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: Selecciona los 3 principales desafíos EN EL SECTOR a los que se enfrenta tu empresa en el segundo semestre de 2026

NO SERÁ FÁCIL



Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: Selecciona los 3 principales desafíos EN EL SECTOR a los que se enfrenta tu empresa en el segundo semestre de 2026

01

Impacto geopolítico
en el NEGOCIO

02

Como afecta a la ESTRATEGIA y
al plan comercial

03

Y a la RELACIÓN comercial

04

Conclusiones

02 Como afecta a la ESTRATEGIA
y al plan comercial

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

LA APUESTA DE LAS EMPRESAS

01

Innovación - 51%
(lanzamiento de nuevos productos y categorías)

55% F ↑

03

Crecimiento en distribución - 42%
(aumento de presencia y puntos de venta)

51% F ↑

02

Promoción - 46%
(crecimiento basado en precio, promociones y activación comercial)

04

Optimización del portfolio - 34%
(simplificación y foco en referencias rentables)

58% D ↑

PRINCIPALES ACCIONES COMERCIALES

01

Mejorar la eficiencia de las acciones promocionales – 57%

02

Optimizar el surtido – 52%

03

Lanzar innovación relevante para hacer crecer el mercado – 44%

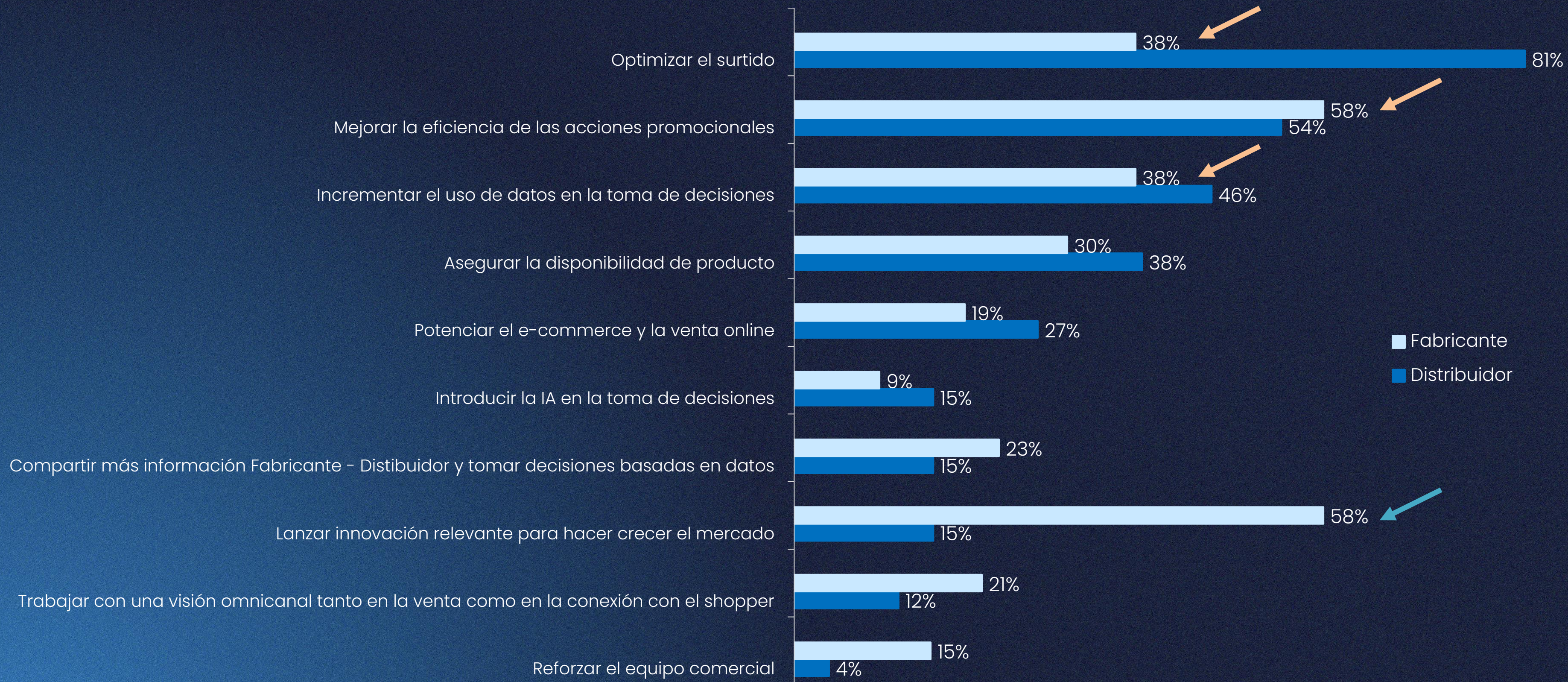
ACCIONES COMERCIALES



Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: Selecciona las 3 principales acciones comerciales en las que se focalizará tu empresa en el segundo semestre de 2026

ACCIONES COMERCIALES



Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: Selecciona las 3 principales acciones comerciales en las que se focalizará tu empresa en el segundo semestre de 2026

02 Como afecta a la ESTRATEGIA
y al plan comercial

PROMOCIONES

60%

La actividad promocional se mantendrá a niveles similares a S1

+

46%

Aumentaran la intensidad respecto S1

=

54%

Se mantendrá en niveles similares

DISTRIBUIDORES

02 Como afecta a la ESTRATEGIA
y al plan comercial

INNOVACIÓN

87%

La MDD seguirá creciendo hasta finales de año

86%

Es necesario aportar valor al mercado con innovación ante el auge de la MDD

32%

Tiene previsto lanzar más innovaciones en S2

02 Como afecta a la ESTRATEGIA
y al plan comercial

OMNISCANALIDAD

PARA EL 73% DE LOS DISTRIBUIDORES EL E-COMMERCE ESTÁ EN CRECIMIENTO VS 2025

El 50%

cree que la cuota del e-commerce estará por encima del 3% a finales de 2026

Y para un 20% el e-commerce puede representar entre un 5-7%

Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: Si actualmente el e-commerce tiene una cuota de mercado cerca del 3% en el mercado de Gran Consumo (Canal Organizado) ¿En qué nivel consideras que se situará a finales de 2026? /

En tu compañía, ¿qué % de las ventas totales podría representar el e-commerce a cierre de 2026?

AECOC

Las ventas en **e-commerce** de los fabricantes aumentan vs 2025



48% de los fabricantes aumenta sus ventas en **e-tailers**

62% de los fabricantes aumenta sus ventas en **Pure Players**

33%

Venden directamente al consumidor a través de un canal online propio (DTC – Direct To Consumer)

Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: ¿Cómo se están comportando tus ventas en el canal online de los e-tailers? / ¿Cómo se están comportando tus ventas en los pure players? /

¿Tu compañía está vendiendo directamente al consumidor a través de un canal online propio?

AECOC

6 de cada 10 ya se están trabajando en
RETAIL MEDIA

Y en 2026 irá en aumento

42% DISTRIBUIDORES

27% FABRICANTES

02 Como afecta a la ESTRATEGIA
y al plan comercial

MOMENTOS DE CONSUMO

Crecer gracias a las oportunidades de nuevos momentos de consumo

58% Hay una gran oportunidad en nuevas ocasiones de consumo

Y para ello las empresas ya se están preparando

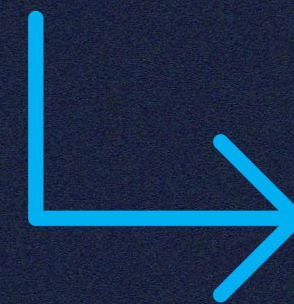


65% Trabajando en ello (73% de la distribución)

25% Grado de preparación alto (23% de la distribución)

Crecer gracias a las oportunidades de nuevos momentos de consumo

52% Opina que entre 1-3% de sus ventas vienen gracias a esta nueva oportunidad



77% Distribuidores

40% Fabricantes

02 Como afecta a la ESTRATEGIA
y al plan comercial

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Hi, I'm DeepSeek.
How can I help you today?

51% Fabricantes

65% Distribuidores

Y las empresas ya están trabajando para prepararse y aprovechar las oportunidades

66% 54% en 2025

El impacto de la IA revolucionará el Gran Consumo

Fuente: Sondeo AECOC Situación actual y perspectivas FMCG para el segundo semestre 2026 (mayo'26)

Pregunta: Grado de acuerdo

01

Impacto geopolítico
en el NEGOCIO

02

Como afecta a la ESTRATEGIA y
al plan comercial

03

Y a la RELACIÓN comercial

04

Conclusiones

FORTALECER RELACIONES

Es necesario replantearse la gestión y desarrollo de categorías para aportar mayor valor al consumidor

82%

En mi categoría / canal trabajaremos más proyectos de colaboración Fabricante + Distribuidor (GxC, Sell out...)

48%

01

Impacto geopolítico
en el NEGOCIO

02

Como afecta a la ESTRATEGIA y
al plan comercial

03

Y a la RELACIÓN comercial

04

Conclusiones

01

Corto vs largo

La volatilidad económica, geopolítica y de costes obliga al sector [a gestionar la urgencia del día a día](#) sin perder de vista la construcción de valor y competitividad futura.

02

Agilidad

El cambio acelerado en consumo, canales y tecnología [exige decisiones más rápidas, estructuras más flexibles](#) y una mayor capacidad de reacción comercial

03

Adaptación

El crecimiento vendrá de la capacidad de [anticiparse al consumidor](#), evolucionar los modelos comerciales y aprovechar la IA como ventaja competitiva

04

Resiliencia

Pese a la presión sobre márgenes y la tensión comercial entre fabricantes y distribución, el sector mantiene su [ambición de crecer apoyándose en innovación, valor añadido y competitividad](#).

05

Oportunidades

[La omnicanalidad](#), los nuevos [momentos de consumo](#) y [la IA generativa](#) emergen como las principales palancas para impulsar eficiencia, conocimiento del consumidor y crecimiento sostenible.

CONCLUSIONES

¡MUCHAS GRACIAS!

rpedrosa@aecoc.es