



Fabiana Culshaw

ECONOMÍA Y EMPRESAS • COUNTRY MANAGER DE PEPSICO

“Tenemos que ser ingeniosos y precisos en las propuestas de valor”

PepsiCo estrena presidente a nivel global, y ampliará su producción de productos bajos en calorías. Uruguay se acopla a las decisiones y tendencias



Carlos Pazos

Tiempo de lectura: 7' 23 de enero de 2019 a las 05:01

A+ A-

A unos tres meses del lanzamiento de Pepsi Black en Uruguay, el country manager de PepsiCo, Pablo Costoya, hace una puesta al día para Café y Negocios sobre la situación de la compañía, sus novedades, tendencias del mercado y su visión del negocio.

Costoya, de 33 años, es licenciado en gerencia de administración de empresas (egresado de la Universidad ORT), postgrado en dirección de Marketing (ORT) y postgrado en dirección de empresas (IAE Business School, de Buenos Aires). Cuenta con doce años de experiencia en distintas áreas, con foco en estrategias de marketing, revenue management, liderazgo y gestión del cambio organizacional.

En los inicios de su carrera, trabajó en el Laboratorio Prondil, en Volt Information Sciences, en Mondelez (ex Kraft Foods) y desde 2013 en PepsiCo. Primero fue Marketing manager y posteriormente accedió a la jefatura de la empresa en Uruguay.

Recibió el Premio Most Valuable Player que otorga la compañía por la performance del negocio de Uruguay, por el récord de ventas en 2014, 2015 y 2016.

Globalmente, PepsiCo cuenta con 22 marcas de alimentos y bebidas, entre las que destacan Pepsi, Lays, Gatorade, Tropicana, Quaker. Una de las más recientes novedades de la empresa es la compra de la israelí SodaStream, una de las marcas de agua con gas más importantes del mundo. Trascendió que dicha operación asciende a unos US\$ 3.200 millones y se espera que se concrete este mes.

En Uruguay, PepsiCo opera dos unidades de negocio: el de bebidas (con las categorías de gaseosas, aguas saborizadas y bebidas deportivas) y la de alimentos (con snacks salados, galletas y la categoría de nutrición).

¿Cómo ve la situación del sector de bebidas no alcohólicas en Uruguay?

Nos encontramos ante una situación desafiante por la desaceleración de la economía y la contracción y cambios acelerados en el consumo. Esta industria es una industria madura, por lo que prevemos crecimientos moderados. Pero vemos estos desafíos como una oportunidad para crecer igual, y para ampliar nuestro portafolio.

¿Cuáles son los cambios en el consumo a los que se refiere?

Existe una macro-tendencia a productos más saludables. Las ventas de las gaseosas sin calorías y de las aguas saborizadas crecen a buen ritmo. Además, el consumidor está mucho más informado, es más consciente de los productos que consume. También incide en la industria el hecho de que han surgido nuevos players con bebidas naturales, ¿verdad?

Es cierto; lo bueno es que la competencia en el sector es muy sana y nos obliga constantemente a reinventarnos. En Uruguay existe mucha competencia no sólo con las grandes compañías, sino con pequeños competidores que van surgiendo, pero siempre con mucho respeto.

¿Cómo les ha afectado las negociaciones con el sindicato de la bebida en 2018?

No tengo mayores comentarios y esto se debe a que en Uruguay funcionamos bajo el modelo de franquicia, donde PepsiCo es dueña de las marcas y FNC opera el negocio: produce, vende y distribuye todas nuestras bebidas. En ese contexto, la relación sindical es con FNC. Desde PepsiCo no intervenimos en esas negociaciones.

¿Qué bebidas de PepsiCo. son las más vendidas en el país actualmente?

Sin duda, las gaseosas son las más representativas, y en ese contexto Pepsi y Paso de los Toros son las dos marcas insignia en cuanto a volumen de ventas. También tenemos un portafolio robusto de otras marcas globales, como 7Up y Gatorade. En lo regional, destaca H2O.

¿Cuáles son las cifras de ventas al cierre de 2018?

Por políticas de la compañía no podemos dar cifras, pero sí podemos decir que el consumo de bebidas azucaradas es mucho mayor que el de productos sin azúcar, en una proporción aproximada de 80-20, aunque estas últimas están creciendo considerablemente, a doble dígito, en especial con Pepsi Light.

¿Cuáles son las metas de PepsiCo para los próximos años?

Para 2025, nuestra promesa es continuar transformando nuestro portafolio para ofrecer productos más nutritivos, reducidos en azúcar, sodio y grasas saturadas, y al mismo tiempo reducir el impacto ambiental y empoderar tanto a nuestros colaboradores como a los consumidores. Nuestros planes están alineados a los Objetivos de Desarrollo Sustentable de las Naciones Unidas.

Otra tendencia del mercado son los envases más pequeños, ¿qué tanto esfuerzo pondrán en ello?

Mucho, porque esa tendencia tiene que ver con la reducción de la ingesta de azúcar. Lo llamamos “control de porción” y, con nuestras distintas opciones de bebidas y tamaños, le damos al consumidor la libertad de elegir lo que quiera.

En octubre lanzaron Pepsi Black en Uruguay como ampliación del portafolio de Pepsi regular y Pepsi light, ¿cómo les está yendo?

Es justamente una bebida sin azúcar y cero calorías, que viene a romper con el prejuicio de que lo rico y sin azúcar no existe. La presentamos como “la nueva cara de Pepsi” y el foco de la compañía, como decía anteriormente, está puesto en ese tipo de bebidas. La aceptación desde octubre está siendo sensacional, así como también lo ha sido en otros mercados de la región en los que se lanzó antes que acá.

¿Siguen trabajando con Corporación Thompson como agencia de publicidad?

Sí, venimos trabajando con esa agencia desde hace muchísimos años y estamos muy conformes. Históricamente ellos han manejado muy bien las promociones, las campañas de Pepsi con Luis Suárez, y también la estrategia y comunicación de Paso de los Toros que se desarrolla en el país y luego se exporta a otros mercados, como Argentina y Paraguay.



A nivel global, PepsiCo nombró al español Ramón Laguarta como su nuevo presidente a partir de febrero de 2019. ¿Qué se espera de ese liderazgo?

Ramón Laguarta reemplaza a Indra Nooyi, quien ha sido una líder legendaria, muy inspiracional en toda la compañía. Ella impulsó la estrategia de “desempeño con propósito” de PepsiCo. Ahora asume Laguarta en esa posición, con gran trayectoria e impronta de seguir desarrollando esa misma estrategia. En lo personal, esa visión es lo que más orgullo me representa a la hora de decir que trabajo en PepsiCo.

¿Podría poner algún ejemplo práctico de esa estrategia?

“Desempeño con propósito” refleja nuestra convicción de que el éxito de la compañía está vinculada a la sostenibilidad del mundo que nos rodea. La empresa tiene un claro sentido de responsabilidad social: promueve el cuidado de los consumidores, la valoración de los colaboradores, el desarrollo de las comunidades en las que impactamos y el respeto al medio ambiente.

En el caso de Uruguay, esa filosofía la hacemos realidad a través de la Fundación PepsiCo y la implementación de programas como ActivaRSE y Educación para el Desarrollo.

La Fundación, por ejemplo, a través de una alianza con la asociación civil Gurises Unidos, implementa programas de promoción de vida saludable y educación, los cuales han alcanzado a más de 60.000 uruguayos en contextos de vulnerabilidad, desde el año 2007 a la fecha.

¿Por qué PepsiCo se interesó en comprar SodaStream?

es una empresa extraordinaria que ofrece a los consumidores la posibilidad de preparar bebidas de excelente sabor y reducir la cantidad de desechos generados. Ese enfoque está alineado con nuestro objetivo de hacer productos más nutritivos y al mismo tiempo limitar nuestra huella ambiental.

En relación a las políticas de Recursos Humanos, la empresa ha manifestado que valora la diversidad. ¿Cómo se ve reflejado esto en la práctica?

En Uruguay, el 50% del staff gerencial son mujeres y seguimos trabajando para aumentar esta participación en roles estratégicos. También, como marca empleadora, estamos continuamente buscando y motivando al talento joven, que vibre con la marca.

La diversidad es un valor fundamental que nos permitió impulsar la empresa durante décadas.

Como country manager, ¿cuáles considera que han sido sus principales logros y desafíos?

El mayor logro es haber impulsado la transformación del portafolio de bebidas en Uruguay, ampliando la categoría de bebidas sin azúcar.

Hay aproximadamente el 30% de lo que vendemos es sin azúcar. En cuanto al mayor desafío de la coyuntura, lo estamos viendo con la baja en los índices del turismo en esta temporada, la cual tiene un enorme impacto en el retail.

¿Cómo enfoca su gestión en este contexto?

No gastamos energía en hablar de temas que no controlamos, como la desaceleración del crecimiento económico, sino que dirigimos nuestros esfuerzos a lo que sí tenemos control, como ser las estrategias de portafolio y precios. Tenemos que ser ingeniosos y precisos en las propuestas de valor a los consumidores.

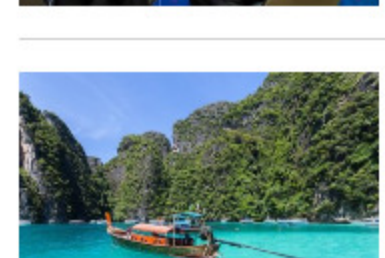
Café y Negocios PepsiCo Empresas compañía bebidas Uruguay

REPORTAR ERROR



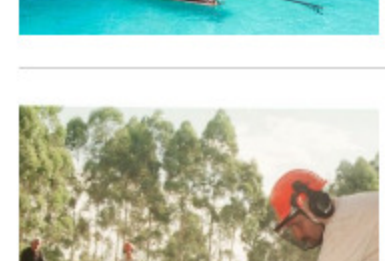
AUTOMATIZACIÓN
"La gente tendrá que ser formada durante toda su vida, con un sistema financiado por fondos sociales"

TENDENCIA
Shoppings temáticos: los que están y los que se vienen en Uruguay



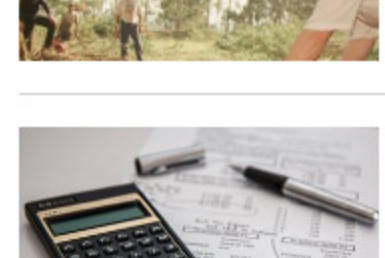
RANKING
¿Cuáles son los diez mejores países para retirarse?

Member
La historia del uruguayo que talla diamantes en el corazón de Tailandia



MEDIOAMBIENTE
Cámara paraguaya aplaza declaración de emergencia por deforestación en Chaco

POLÍTICAS DE RRHH
Adiós a enfermarse y faltar a la oficina



EMPRESAS
Las cuatro grandes tecnológicas que saldrán a bolsa en 2019

Member
Las ventas por internet se perfilan como el motor de crecimiento de las jugueterías



EMPRENDIMIENTOS
Cómo influye el tipo de financiamiento en un negocio

A NIVEL GLOBAL
¿Cuáles serán las tendencias de consumo de este año?

CONSEJOS DE UNA EXPERTA
El método de Marie Kondo para organizarse mejor en el trabajo

¿CUÁL ES TU POTENCIAL?
Las 10 habilidades más demandadas por las empresas, según LinkedIn

Comentarios

0 comentarios

Para comentar debe iniciar sesión

Iniciar sesión

