

Estratégia | 19/02/2011 08:00

Na Pepsico, do "isopor" à barrinha de cereais

Famosa por suas fritas e refrigerantes, a Pepsico encara o desafio de se transformar numa empresa de alimentos saudáveis. E o Brasil tem um papel fundamental nisto

Juliana Borges, da [EXAME](#)

Durante mais de quatro décadas, a Pepsico, segunda maior fabricante de bebidas do mundo, com receita na casa dos 60 bilhões de dólares, ganhou dinheiro vendendo produtos com tanto valor nutricional quanto um pedaço de isopor. Salgadinhos engordurados e refrigerantes açucarados ajudaram a sustentar um crescimento vigoroso, na casa dos 12% anuais de 2000 para cá. O problema é que o antigo trunfo se converteu em vilão em tempos de preocupação mundial com a obesidade.

Em 2007, a indiana Indra Nooyi, presidente da Pepsico, fez o que se esperava de uma companhia multinacional sob o escrutínio popular: anunciou um plano para tornar a empresa um ícone da alimentação balanceada. Sua meta era triplicar o faturamento com alimentos saudáveis até 2020, para 30 bilhões de dólares. Além disso, diminuir em 15% o teor de gordura saturada e em 25% as taxas de açúcar e sal dos alimentos até 2015. À medida que o fim desses prazos se aproxima, já é possível perceber alguns resultados dessa nova “dieta” da Pepsico — e a operação brasileira vem ganhando importância nesse cenário.

Dos 33 produtos lançados no país nos últimos dois anos, 26 deles, quase 80% do total, encaixam-se na categoria “saudável”. Trata-se de um dos maiores índices entre as 75 subsidiárias da empresa no mundo. “Não se trata apenas de uma mudança de portfólio. A transformação é cultural também”, diz Olivier Weber, presidente da divisão de alimentos da Pepsico na América do Sul.

Entre as iniciativas, uma das mais relevantes é a substituição do óleo usado para fazer os salgadinhos. A operação brasileira foi uma das primeiras a trocar, no final do ano passado, o tradicional óleo de soja pelo equivalente obtido da semente de girassol, capaz de diminuir em até 15% a gordura saturada dos alimentos industrializados (o novo óleo é utilizado na massa, uma vez que os salgadinhos são assados). A ideia é que, até o final de 2011, também as populares batatinhas Ruffles passem a ser fritas em óleo de girassol.

A mudança poderia até ser considerada óbvia — não fosse o fato de o óleo de girassol custar até 40% mais caro e não ser produzido em quantidade suficiente no Brasil (parte da produção é importada da Argentina). Para contornar a situação, a Pepsico tem fornecido sementes a produtores brasileiros de soja, incentivando-os a substituir as lavouras. Paralelamente, a própria companhia é responsável pelo cultivo de aproximadamente 10 000 hectares de girassol — depois fornecido para os produtores de óleo. Segundo a empresa, as mudanças não tiveram impacto no preço final dos salgadinhos.

Mundialmente, a Pepsico elegeu a marca de aveia em flocos Quaker, adquirida em 2000, como sua principal bandeira de atuação. E o Brasil tem contribuído de maneira significativa para sua expansão. Depois de mais de 50 anos vendendo somente o produto in natura no país, a marca lançou 14 novos

produtos em 2010, entre cereais matinais, cookies à base de aveia, granolas e barrinhas de cereais.

A expansão da linha não apenas se reverteu num aumento de 50% do faturamento da marca Quaker em 2010 como também se tornou um exemplo para a matriz. Parte desses itens deve chegar ao mercado americano até o final deste ano — algo inédito na história da subsidiária brasileira. Ao mesmo tempo, a empresa lançou novas versões do achocolatado Toddy — uma delas orgânica —, de modo a dar uma roupagem mais jovem e descolada à marca. Com isso, sua participação no mercado de achocolatados passou de 18% em 2004 para 27% no ano passado, segundo o instituto de pesquisas Nielsen. “A Pepsico está numa cruzada para fazer com que somente o refrigerante seja considerado um alimento não saudável em seu portfólio”, diz Edson Crescitelli, diretor de pós-graduação da ESPM.

Impedida pela legislação de alardear tais mudanças para seu público mais cativo — o infantil —, a Pepsico vem tentando se aproximar dos consumidores adultos. A estratégia agora é conquistar as mães de crianças e adolescentes, sobretudo nos pontos de venda. Uma das maneiras de chamar a atenção dos consumidores foi a instalação de displays de produtos fabricados com embalagens recicladas — cada um deles é desenvolvido com 675 pacotinhos de salgadinhos e bolachas.

Só no ano passado, foram instalados 35 000 deles, ou 20% do volume total de displays da companhia. Além disso, a Pepsico estampou desenhos dos ingredientes nas embalagens de salgadinhos como Cheetos e passou a indicar a quantidade de porções ideais de cada produto. Até então, havia um descontentamento generalizado entre as mulheres por não saberem ao certo os valores nutricionais do alimento. “A Pepsico percebeu que não basta apenas fazer uma propaganda dizendo que é saudável. É preciso demonstrar isso na prática”, diz Marcelo Cherto, consultor especializado em varejo.

O posicionamento mais saudável, no entanto, não livrou a companhia de alguns constrangimentos, sobretudo em relação a seu principal negócio: o de refrigerantes, sobretudo a Pepsi-Cola, responsável por 20% das vendas globais. Essa é uma das áreas mais na mira de programas que pregam uma alimentação saudável, como o cada vez mais pop Food Revolution (ou “revolução da comida”), apresentado pelo chef britânico Jamie Oliver nos Estados Unidos.

Para tentar enfrentar a patrulha, no dia 8 de fevereiro a Pepsico lançou lá fora uma nova latinha de Pepsi, batizada de Skinny Can (ou “latinha magra”). Bem mais fina do que a tradicional, ela foi destinada às “mulheres bonitas e confiantes”. Foi um tiro no pé. A iniciativa gerou uma enxurrada de críticas por parte de grupos que combatem distúrbios alimentares, como bulimia e anorexia. Continuar vendendo refrigerante num mundo cada vez mais politicamente correto é um problema que a Pepsico ainda está longe de resolver.