

UNA DULCE CONQUISTA

Mondelēz avanza hacia el liderazgo en el mercado de *snacking* gracias a la adquisición de Ricolino.

POR: Ivet Rodríguez



NEGOCIO

Mondelēz Internacional quiere convertirse en el competidor global más relevante del mercado de *snacking*. Nacida en 2012, tras una escisión de Kraft, se ha posicionado como un gigante en esta industria, con un portafolio que incluye chocolates, galletas, pasteles, chicles y caramelos. Reportó ingresos por 36,000 millones de dólares en 2023 y tiene la meta de duplicar esta cifra para 2030, combinando crecimiento orgánico e inorgánico.

Mariano Lozano, presidente de Mondelēz para América Latina, tiene algunos ejemplos de la estrategia: en los últimos

tres años, adquirió siete empresas que incluyen Cliff, en Estados Unidos; Chipita, en Europa, y Ricolino, en México. El directivo define esta última compra como “una de las más grandes de los últimos tiempos” y como “una muestra de la importancia de México en su expansión”. Hoy, el mercado está entre sus cuatro emergentes más grandes, junto con China, India y Brasil.

“Es un paso que subraya el interés de la compañía en nuestra región. Ricolino es una compra 100% de negocio latinoamericano, y la última vez [que se había hecho algo así] fue cuando se compró los chocolates Lacta, en Brasil, en 1996”, detalla.

El directivo explica que las razones de la compra fueron varias. Una, su portafolio, con marcas conocidas por los mexicanos, como Paleta Payaso, Bubulubu y Panditas. Otra fue la capacidad de llevar estas marcas a mercados internacionales, como Estados Unidos, donde hay una gran comunidad hispana. Por último, la distribución, con más de 3,000 rutas y acceso directo a 500,000 puntos de venta, desde pequeñas tiendas hasta cadenas de supermercados. “Queríamos tener masa crítica. Con Ricolino hemos logrado casi triplicar nuestro tamaño en México; pasamos a ser el tercer jugador más fuerte de *snacks* (después de PepsiCo y Bimbo) en un mercado que es prioritario para la compañía”, dice Lozano.



ACIERTO. Mariano Lozano dice que la compra de Ricolino les permitió llegar a nuevos mercados con marcas reconocidas por los consumidores.

El mercado de *snacks* en México, según Statista, tendría ingresos por 6,550 millones de euros en 2024 (unos 7,000 mdd), con un crecimiento anual compuesto del 8.2% proyectado a 2029. En volumen, alcanzaría los 1,720 millones de kilogramos en 2029.

Desde la adquisición de Ricolino, en noviembre de 2022, Mondelez ha trabajado para integrar sus operaciones y maximizar las sinergias de costos y ventas. Según Lozano, la fusión ha sido un éxito en términos de unificación operativa y eficiencia, lo que ha permitido que los 15,000 empleados de ambas empresas operen bajo las mismas condiciones. Hoy, una de cada siete personas de Mondelez Internacional trabaja en México.

Tras esa primera fase, el enfoque actual está en aumentar la capacidad de producción en las cuatro fábricas de Ricolino. La compañía ha invertido en mejorar la eficiencia de las máquinas y aumentar la capacidad de producción.

UNA REGIÓN CLAVE

En 2023, Mondelez alcanzó el mejor año de su historia a nivel global. Según Lozano, América Latina se ha convertido en un motor clave para el crecimiento de la compañía. En los últimos cuatro años, esta región ha superado el ritmo de crecimiento de otras áreas, con un alza del 7.1% en el primer trimestre, frente al 4.2% de crecimiento global.

Por lo pronto, haberse hecho de Ricolino ha equilibrado la presencia regional de Mondelez en América Latina. Antes de esta compra, Brasil representaba casi la mitad del negocio en la región; sin embargo, con el crecimiento de los negocios en México y la integración de Ricolino, ahora, Brasil representa un tercio, otro tercio es México, y el resto se divide entre los países al oeste de los Andes y Argentina.

Según Lozano, este equilibrio permite a Mondelez manejar mejor su exposición y diversificar riesgos. “Antes de la compra de Ricolino estábamos desbalanceados, dependíamos mucho más de cómo le fuera a Brasil”, añade el ejecutivo.

Las marcas de Ricolino ya estaban presentes en algunos lugares de Centroamérica, como Costa Rica y Guatemala, pero Mondelez ha comenzado a llevarlas también al mercado andino, incluyendo Colombia, Perú y Ecuador. La compañía también ha establecido un equipo en Estados Unidos para manejar estas marcas, reportando directamente a México. Las marcas de Ricolino, como Paleta Payaso y Panditas, se pueden encontrar en tiendas como Walmart, en Texas, Chicago y California, los tres centros más grandes de la comunidad mexicana en ese país.

INGRESOS

El consumo de *snacks* en México muestra una tendencia creciente y diversificada según las categorías principales de productos.

CIFRAS EN MILES DE MILLONES DE EUROS.

*Proyección

FUENTE: Statista.

