

Por Javier Ledesma Cascio
○○○○○○○○○○○○○○○○

En el año de su 70° aniversario, la alimenticia cordobesa vivió otro período de crecimiento tras recuperarse del rojo en 2020. Los proyectos de la firma en África, el potencial del mercado asiático y cómo un especialista en golosinas y chocolates se adapta a los nuevos hábitos de consumo más orientados hacia lo saludable.

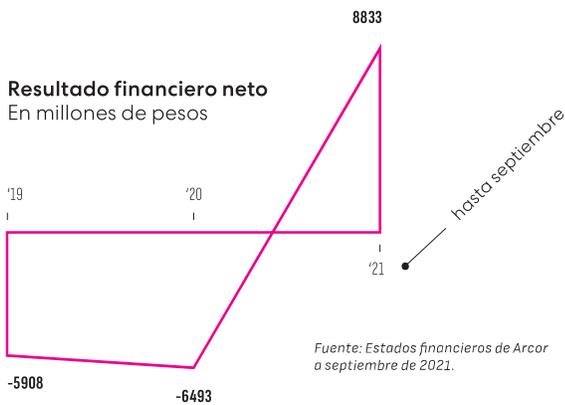
• Un joven Fulvio Salvador Pagani, junto a un grupo de entusiastas oriundos de la localidad cordobesa de Arroyito, fundó una fábrica de caramelos en julio de 1951. Hoy, reconvertida en alimenticia top en América latina, la empresa se encuentra bajo el mando de su hijo, Luis Alejandro Pagani, quien en 2023 cumplirá ya 30 años como presidente de la compañía. Este 2022, pareciera, un momento de transición entre aniversarios pero también se trata de un período en el cual la firma buscará extender la estela azul que comenzó a exhibir a partir de 2020.

Hasta septiembre de 2021, Arcor registró ventas por \$ 202.013 millones, por encima de los \$ 182.699 millones que había publicado en los primeros nueve meses de 2020. En tanto, en el período enero-septiembre del año pasado detalló una ganancia neta de \$ 15.225 millones y todo pareciera indicar que, cuando presente sus resultados anuales finales, cerrará el ejercicio con un balance positivo. El año anterior, con una ganancia neta de \$ 5441 millones ya había logrado revertir el rojo de \$ 196,1 millones de 2019.

En el transcurso del año combinó estos números positivos con anuncios. Le transfirió todos sus activos de molienda húmeda de maíz a Ingrecor, el *joint venture* que oficializó con Ingredion en febrero de 2021; ingresó al segmento de pastas secas con su marca propia y La Campagnola,

además de debutar en la categoría de harina para arepas con Presto Pronta. A esto se le sumó la presentación en versión dulce de leche de su clásico Bon o bon que le demandó un desembolso de US\$ 500.000. Por último, en junio pasado, invirtió US\$ 20 millones para poner en marcha una planta de envases en Misiones con capacidad para producir 80 millones de bolsas multipliegos. Su unidad de negocios de *packaging* tiene más protagonismo incluso que la pata de galletas.

No obstante, muchos de los cañones este año apuntan a un mercado que se encuentra a más de 8600 kilómetros de su Córdoba natal. Desde mediados de 2018 Arcor inició la



“Para la próxima década el desafío que tenemos está en el mercado asiático”



US\$ 45

Millones

Invirtió en la construcción de su planta en Angola para fabricar caramelos, chupetines, bombones y galletitas

construcción de una fábrica en Angola en la que proyecta producir caramelos, chupetines, bombones y galletitas. Desde ahí, asegura el empresario, espera poder abastecer a todo el territorio africano. La inversión total, que implica una alianza con Webcor, será de US\$ 45 millones y esperan encienda sus engranajes pronto.

A contramano del tamaño de la empresa que conduce, Paganí cultiva el bajo perfil. Sin embargo, la edición anual de este ranking es una de las pocas ocasiones en las que brinda entrevistas, por eso accedió a responder por escrito un cuestionario enviado por revista APERTURA. Ley de Góndolas, Etiquetado Frontal, nuevos hábitos de consumo, sus planes para crecer en África y Asia y lanzamientos para 2022, según el número uno de la principal alimenticia del país.

¿Cómo cerró Arcor el 2021? Hasta septiembre exhibían una ganancia neta más de tres veces mayor de la de 2020. ¿A qué le atribuyen este crecimiento?

Si comparamos los primeros nueve meses de 2021 con el año anterior, tuvimos un crecimiento en las ventas de alrededor de 10 por ciento en pesos, traccionado principalmente por una recuperación de nuestras ventas en los negocios del exterior y la incorporación del *joint venture* con Ingredion. Por otra parte, el resultado final se vio influenciado por la apreciación en términos reales de la moneda en la Argentina que impactó favorablemente en los resultados financieros.

En cuanto a la *performance* general del negocio a nivel local, en este periodo la estructura de nuestros costos se incrementó debido al sostenido proceso inflacionario del país y al aumento de las materias primas a nivel internacional, que afectó negativamente en el resultado operativo.

Golosinas y chocolates subieron en facturación, mientras que alimentos y galletitas cayeron. ¿Qué factores impactaron en estos movimientos tan distintos?

En 2020, los kioscos y muchos negocios estuvieron cerrados como consecuencia de la pandemia, lo que provocó que las categorías como golosinas y otros productos vinculados a la compra *on the go* se vieran especialmente afectadas. El año pasado

“Los principales proyectos están enfocados en hacer accesible las tendencias alimenticias”

Facturó entre enero y septiembre de 2021, un 10,5 por ciento más que en el mismo período de 2020

esta situación cambió ante la recuperación de la circulación y todas las categorías volvieron a tener dinamismo, retomando los niveles previos a la pandemia.

En síntesis, el segmento de golosinas se recuperó mucho más tras la caída del 2020 y el resto de las categorías mostró un crecimiento promedio en volumen del 3 por ciento.

En 2021 se inició la reglamentación de la ley de Góndolas en las tiendas virtuales de los supermercados y se promulgó la ley de Etiquetado Frontal. ¿Analizan reformular su *portfolio*? ¿Creen que estas medidas pueden provocar una caída en las ventas de la empresa?

En lo referido a la ley de Góndolas, el impacto se da en las grandes superficies, que son el sujeto de aplicación de la norma. Y respecto a la ley de Etiquetado, estamos a la espera de la publicación de la reglamentación luego de la cual implementaremos los procesos necesarios para dar cumplimiento a la normativa, como ya lo hacemos en los distintos países con regulaciones similares.

Con la pandemia se habla mucho de un cambio en los hábitos de consumo hacia productos más saludables. ¿Qué oportunidades de negocio vislumbra en este segmento? ¿El negocio clásico de golosinas, chocolates y galletitas ya no resulta atractivo para las nuevas generaciones?

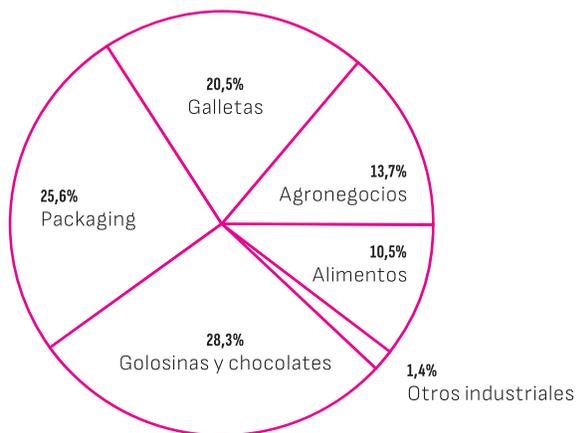
La pandemia ha traído cambios en los hábitos de consumo y algunas categorías se vieron favorecidas, entre las que se destacan aquellas vinculadas al consumo hogareño. Los consumidores, al pasar más tiempo en sus hogares, reforzaron las cuatro comidas en las que estamos presentes con una amplia variedad de productos.

Los principales proyectos de Arcor están enfocados en hacer accesible las tendencias en alimentación para que los consumidores tengan una vida sana y vivan mejor. En este marco, hace varios años creamos un ‘Comité de Nutrición’ responsable de la definición de una estrategia de ‘Hábitos de Vida Saludable’ que es transversal a toda la empresa.

La asociación con La Serenísima y la alianza con Laboratorios Bagó también van en esta línea. Además, ampliamos nuestro *portafolio* incorporando nuevos productos como es el caso de frutos secos y semillas con la marca Natural Break,

\$ 202.013 Millones

Cómo se compone su negocio en la Argentina
En % de participación sobre ventas totales en el país



Fuente: Estados financieros de Arcor a septiembre de 2021.

sumamos más opciones libres de gluten para celíacos y sin azúcar para diabéticos y estamos trabajando en la reformulación de productos para que sean más ricos en fibras, contengan más vitaminas, menos azúcar y menos grasas.

¿Cuáles son los próximos pasos a seguir en su alianza con Ingredion? ¿Qué oportunidades de negocio que no tenían antes les brinda este *joint venture*?

El *joint venture* con Ingredion, uno de los líderes mundiales en la oferta de ingredientes, nos permitirá apalancar las operaciones, los procesos y las mejores prácticas de ambas empresas y extender la presencia geográfica y la capacidad comercial en Argentina, Chile y Uruguay.

Esta asociación forma parte del plan de crecimiento de Agronegocios, iniciado hace cinco años, cuyo objetivo fue darle mayor impulso a la división para ser un jugador relevante en el mercado de ingredientes local y regional. Para ello, nos enfocaremos en la producción de soluciones innovadoras esenciales para la industria de alimentos, bebidas, *packaging*, farmacéutica, entre otras.

Durante 2021 la compañía no incrementó su participación en Mastellone. ¿Planean hacerlo en 2022 o es momento de esperar antes de hacer inversiones? ¿Qué planes tienen para este año en conjunto con las marcas de esta empresa?

En cuanto a los planes que tenemos en conjunto, venimos trabajando en diversos desarrollos de producto, entre los últimos se destacan el chocolate Arcor Milk y la polenta Presto Pronta, ambos con

leche La Serenísima, y a su vez un helado Cofler con dulce de leche Colonial. Para este año seguiremos en esa línea, innovando en nuestros productos con el aval de ambas marcas.

En relación con nuestra participación accionaria en Mastellone, actualmente tenemos un porcentaje cercano al 49 por ciento (N.d.R: la última compra de acciones en abril de 2020 la llevó a tener un 48,7 por ciento de participación) con opciones de compra del resto del paquete accionario, ejercibles hasta el 2025.

¿La fábrica en Angola ya comenzó a operar? ¿Qué participación esperan que tenga el mercado africano en los próximos años?

Sin dudas, uno de los desafíos que tenemos por delante este año será la inauguración de la nueva fábrica en Angola, país al que exportamos desde hace 30 años. La nueva planta será la primera de Grupo Arcor fuera de Latinoamérica y producirá golosinas, chocolates y galletas.

África es el continente con mayor tasa de crecimiento poblacional en los próximos 20 años. Nuestro objetivo es abastecer al mercado angoleño y en una segunda etapa a toda África subsahariana.

Por otra parte, si tengo que mirar cómo serán los próximos diez años fuera

de Latinoamérica, otro desafío que se nos presenta son los mercados asiáticos, en los cuales veo oportunidades de negocios para seguir creciendo.

¿Qué planes tiene Arcor para este año en materia de lanzamientos e inversiones?

Siempre apostamos a mantener el liderazgo de nuestros negocios en el país y en Latinoamérica. A lo largo de estos 70 años de historia, Arcor se caracterizó por innovar y lanzar nuevos productos. Recientemente invertimos US\$ 20 millones para la puesta en marcha de una nueva planta de envases en la provincia de Misiones, que dará respuesta a los nuevos requerimientos y a la evolución de los mercados de la construcción, alimentos, químicos y semillas.

Por otra parte, continuaremos fomentando el desarrollo de emprendedores a través del fondo de capital corporativo Kamay Ventures, una alianza con Coca-Cola que nos permite acceder a innovaciones que mejoran nuestras capacidades internas, al mismo tiempo que potenciamos el crecimiento del ecosistema emprendedor vinculándolos con nuestra compañía.

Mantenemos un horizonte de crecimiento productivo como parte del ADN de una empresa que ha sabido enfrentar los distintos desafíos, sin perder de vista una visión de largo plazo. <AP>

13,8 %

De sus ventas corresponden a sus filiales en el exterior, principalmente en Brasil y la región andina