

**Apuestas.** La empresa peruana va por formatos más asequibles para el consumidor y espera un aumento general en la demanda para el 2022.

# “Queremos mantener el volumen y para eso hay que buscar eficiencia”



MARIAROSA VILLALOBOS  
Editora de Economía y Dial

Desde a la pandemia, el consumo de leche se ha mantenido estable, cuenta Valeria Flen, gerenta general de Leche Gloria, quien recibió a **El Comercio** en la planta de la empresa en Huachipa, donde también se ubica su oficina principal. La marca peruana, que terminará este año en azul, ampliará todas sus categorías en el 2022.

**¿Cuál fue el principal cambio del consumidor que han percibido en la pandemia y en la etapa posconfinamiento?**

En la pandemia, el consumidor se focalizó mucho en alimentarse al interior del hogar, preparar su propia alimentación. Eso generó un alto consumo de productos relacionados con la repostería: la mantequilla y la leche evaporada. Posconfinamiento, hubo pocos cambios. Cambia el hábito del consumidor hacia otros productos como el 'on the go', que son los formatos individuales que te sirves cuando estás en la calle. Esperamos que el próximo año aumente mucho el 'on the go' por la vuelta a los colegios.

**¿Qué categoría fue la más reclamada y cuál fue la más castigada durante la pandemia?**

Los más castigados fueron los bebibles, los jugos y las aguas de formato individual, que se consumen mucho fuera del hogar y como la gente estaba confinada, no podían consumirlos. Los más demandados fueron la leche, los yogures familiares, la mantequilla. La categoría que más creció fue la de productos listos para tomar.

**¿Cuál fue el comportamiento de la leche en la pandemia y en el confinamiento?**

En general, las familias tienen un consumo muy parejo durante el año. No es tanta la variación. Por la repostería, hubo mayor consumo de algunos formatos, como la leche evaporada Bonlé.

**¿En qué productos hubo cambios de precio?**

Hubo cambios muy leves. Estamos con una fuerte estrategia de eficiencia para que los impactos en los costos no lleguen al precio final de productos tan sensibles como la leche.

**Sus dos principales marcas de panetones en Perú son Dolci y Gloria. ¿Confían en la fortaleza de estos productos de cara a la campaña navideña?**

Nuestros panetones son los más ricos (risas). No solo tenemos el panetón tradicional, tenemos otras variedades: el panetón con chips de chocolate y algarrobina. Mucha gente no los conoce, pero son espectaculares.

**Comparando con el 2020, ¿se registran cambios en los parámetros de consumo?**

Nuestro crecimiento supera el 30% de los volúmenes del año pasado. Vemos una alta demanda de panetones. Hemos vendido todos los panetones que hemos producido. [...] Vemos que nos vamos a quedar un poquito cortos con lo que planificamos. Estamos extendiendo la planificación de la producción de panetones.



HUGO PÉREZ

Leche Gloria también ha destinado un 20% de su inversión a los canales digitales, indica la ejecutiva.

**“Nuestro crecimiento [en panetones] supera el 30% de los volúmenes del año pasado”.**

**“Tenemos un programa de apoyo a la ganadería: traemos maíz y soya a precios preferentes”.**

**¿Cuáles fueron las apuestas en el 2021?**

Fueron 10 productos. Destacaría Bonlé Cremosa en la categoría de evaporadas y Bonlé Chocolatada en la categoría de Leche UHT, enfocados en la tendencia de productos accesibles. Nuestras innovaciones fueron con la mentalidad del producto nutritivo, accesible y rico. [...] Queremos mantener el volumen y para eso tenemos que buscar las eficiencias en todo lo que hacemos.

**¿A qué tipo de eficiencia se refiere?**

Eficiencias en los desperdicios, las mermas. En una planta productiva hay porcentajes de mermas por paro de las máquinas, por descoordinaciones a veces de los mismos insumos. Hemos tenido una fuerte mirada hacia eso. [...] El envase va en línea con nuestra mirada sobre la sustentabilidad, con la que queremos disminuir el consumo de plástico. Hemos ido por las 3 R: reducir, reciclar y reutilizar.

**Para el 2022, ¿superarán el número de innovaciones de este año?**

Lo más probable es que sí. Estamos en el proceso de cierre de la planificación.

**¿Ampliarán la categoría leche?**

La leche siempre es una categoría que tienes que estar innovando para dar alternativas. Solo en la calidad vinculada a la cadena láctea, tenemos un plan de inversiones de aproximadamente US\$3 millones para el 2021 y 2022, incluyendo la adquisición de [un] equipo para medir la calidad de leche cruda que recolectamos a nivel nacional. Hay otros mercados, como el yogurt o los quesos, donde hay mucha oportunidad de innovar y por ahí va el foco el próximo año.

**¿Se ampliarán categorías en el 2022?**

Sí, todas.

**¿Crecerán este 2021?**

Sí, en un dígito. Siempre el crecimiento de las compañías de consumo masivo y alimentación está muy relacionado con el crecimiento de la demanda interna.

**Entonces, ¿para el próximo año esperan un aumento en la demanda general?**

Esperamos un aumento por todo el proceso de innovación que tenemos. Queremos mantener y desarrollar los mercados, darles alternativas a los consumidores de productos nutritivos para crecer en estos productos y compensar otros que no van a crecer [...] Las empresas tenemos que tener el complemento para dar alternativas a la población cuando tienen mayores ingresos versus menores ingresos.

**¿Apostarán por esas alternativas?**

Sí, en todas las categorías estamos apostando por hacer productos siempre nutritivos, de alta calidad y más asequibles. ¿Dónde lo logramos? En el 'sizing', tamaños que puedan ser más accesibles a la gente en formatos y tipos de envases. Hay envases más económicos.

**Durante el 2021 en la industria de alimentos hubo problemas en los pequeños productores. ¿Qué ha hecho Gloria con la relación que tienen con ellos?**

Los ganaderos para nosotros son muy importantes, [buscamos] apoyarlos y desarrollarlos. El desarrollo de la ganadería nos da la estabilidad de seguir creciendo en las distintas categorías. [...] Han sido dos años difíciles para todos y eso no deja atrás a los ganaderos. [...] Ahí hemos apoyado. Tenemos hoy en día un programa de apoyo a la ganadería: traemos maíz y soya a precios preferentes para ellos. También hemos dado muchos créditos blandos que les sirve de capital de trabajo para seguir invirtiendo [...].

El 89% de nuestra leche la acopiamos de un total de 500 ganaderos y con ellos tenemos mucha cercanía [...] Alrededor de 18.500 ganaderos pequeños juntan su leche a través de las cooperativas o acopiadores y nos entregan volúmenes que no pasan del 10% u 11% del total de la leche que acopiamos. Ellos también reciben el apoyo de Gloria, sobre todo en temas de buenas prácticas ganaderas y de manejo de calidad.