

FOTO: JULIO CASTRO



**RODRIGO CAMACHO**  
 CEO DE LA COMPAÑÍA EN EL PAÍS

**Nestlé invertirá US\$ 300 millones en Chile: “Es un país que te ofrece estabilidad y mucha seriedad”**

■ El líder de la firma en Chile señala que la matriz en Suiza ya aprobó un plan para renovar todas sus fábricas en el país. Apuesta por la producción y exportación de nuevos productos desde las operaciones locales de la empresa.

POR MARTÍN BAEZA

En julio de 2023 y tras más de 20 años de trayectoria en la multinacional suiza, Rodrigo Camacho asumió como CEO de Nestlé Chile. Las operaciones locales de la compañía incluyen más de 80 marcas, 10 fábricas y ocho centros de distribución, con lo que se alza, tras Brasil y México, como su tercer mercado en América Latina.

En entrevista con **DF**, Camacho agrega que, junto a Suiza y Singapur, es uno de los tres países con mayores ventas *per cápita* para Nestlé en el mundo. “Chile es un país que te ofrece estabilidad y mucha seriedad (...) Lo que estamos intentando, dentro de la complejidad que el mundo ha vivido...en Chile, desde 2019, pero especialmente desde que llega la pandemia y empieza a revolucionarse el mundo económico e industrial, es cómo mover la compañía para continuar creciendo y siendo la compañía que somos en Chile”.

#### Inversiones en camino

A modo de ejemplo, Camacho explica que invirtieron alrededor de US\$ 11 millones en una línea adicional que tiene como objetivo producir “Nescafé Mixes”, es decir, productos lácteos y saborizados como *latte* o *capuccino*.

Con esto, plantea que “no solo estamos parando una importación, con la que empezamos a desarrollar una gama de productos locales e inviertes en el país y al mismo tiempo generas empleo. Además de eso, nos convertimos en un jugador súper importante para Latinoamérica, para ahora nosotros poder exportar. Esta fábrica, en el primer año, para tener una idea del tamaño, son 61 millones de tazas de *mixes*. Nos permite inmediatamente abastecer otros mercados (...) Nosotros no somos un país productor de café, estamos innovando. ¿Por qué pasa eso? Por la confianza que se le tiene al país.

– **¿La idea es profundizar esa estrategia de producción local?**

– Todas las categorías del mundo Nestlé que existen, hoy las tenemos acá. El 80% de lo que vendemos en Chile es producido en Chile, eso para una multinacional es súper extraño y difícil.

Otra de las grandes inversiones que tenemos en este momento, es que hace un mes salimos con la producción de fórmulas infantiles en Chile (bajo la marca Nidal). Hay muchos países en que tenemos fábricas cafeteras, pero fórmulas infantiles, eso sí que es limitado. Es un producto que tiene que tener altísima calidad, un sistema súper cerrado. Pudimos adicionar una línea de productos especializados para recién nacidos y de esta manera

empezar a abastecer el mercado local. Incluso acabamos de ganar una licitación con Cenabast y vamos a empezar a producir para todo el país y con toda seguridad vamos a empezar a exportar prontamente.

– **¿Esas son las dos principales inversiones de la empresa en Chile ahora?**

– De las que ya están efectivas. El 25 de junio de este año presentamos en Suiza el plan de crecimiento e inversión en los siguientes tres años para Chile. Presentamos una gran inversión que está destinada a automatización, innovación, a muchas más seguridad e inocuidad en todas nuestras líneas del país, lo cual va a traer muchísima tecnología. Todo fue aceptado y tenemos el semáforo en verde para seguir invirtiendo potentemente en Chile. Los siguientes tres años, la inversión que vamos a tener está cerca de los US\$ 300 millones.

– **Ha destacado la estabilidad de Chile, ¿cuál es el compromiso de Nestlé con el país respecto al resto de la región?**

– Aún cuando tenemos mucha independencia en algunas cosas, en la compañía pertenecemos a la estrategia de Latinoamérica. Y en esa estrategia, cuando comento que tenemos una línea ya operando para fórmulas infantiles, otra para *mixes* de café, es porque la región ha decidido que Chile sea el mercado donde va a hacer este tipo de inversiones, y que otros países estén abasteciéndose con estas líneas de productos desde Chile. Si no, pues todos los países empezaban a tener fábricas y eso no va a ser eficiente.

#### El escenario chileno

– **Con las turbulencias políticas que ha habido en Chile y la región, ¿sigue siendo un país estable para los negocios?**

– Chile es un país muy estable. Al igual que en todos los países del mundo, los últimos cuatro años han sido muy difíciles. Somos una compañía totalmente enfocada en los alimentos y bebidas y jugamos independientemente de cuál tipo de Gobierno exista. Derecha, izquierda, centro, ahí estamos presentes. La pandemia generó cambios inimaginables en los hábitos y en los costos de producción en todo el mundo (...) Atado a cosas específicas de Chile, como todos los subsidios que existieron en 2021 y 2022, trastornó la realidad de la economía. Lo que veo es que estamos en un ajuste económico. Llegué hace un año y veo un Chile totalmente diferente al de hace un año. Los siguientes 10 años serán muy diferentes a los anteriores.

– **¿En qué sentido? Hay preocupaciones por que los niveles de crecimiento estén bajos, en**

**torno al 2%.**

- Con la pandemia, las cosas han cambiado en absolutamente todo, en el aspecto político, económico, personal, educativo, tecnológico. Es una década de reajuste. Algo que no va a cambiar, es que tendrás que alimentarte. Afortunadamente estamos dentro de eso, pero también hay muchísimos retos de cómo van a ser los formatos y productos que debemos lanzar. Venimos dejando un momento de altísima inflación y eso va a ir corrigiéndose. Al mismo tiempo hay grandes preocupaciones a las cuales no somos ajenos, que son los temas geopolíticos del mundo. Nos impactan y van a seguir generando problemas en toda la parte logística.

**- ¿Es una situación global más que local?**

- Es una situación global a la cual no puedes escapar. Ningún país puede encerrarse en sí y pretender que nada de lo que está ocurriendo en otros países le va a impactar. Menos en una economía globalizada y como lo es Chile, el país con más Tratados de Libre Comercio (TLC) en el mundo.

**Mercado en movimiento**

**- La matriz, en Suiza, redujo las perspectivas de venta. ¿Cómo se proyectan en Chile?**

- La pandemia generó muchísima venta adicional en productos para el hogar, fueron años de mucho crecimiento. Luego de eso, comenzó

**“El 80% de lo que vendemos en Chile es producido en Chile, eso para una multinacional es súper extraño y difícil”**

**“Ningún país puede encerrarse en sí y pretender que nada de lo que está ocurriendo en otros países le va a impactar”**

**US\$ 11 MILLONES**  
 INVIRTIERON PARA PRODUCIR  
 NUEVA LÍNEA DE CAFÉ EN CHILE

## Los planes para La Fête y una eventual internacionalización de la marca

■ En 2020, Nestlé selló la compra de la firma de chocolates premium chilena, La Fête. Camacho apunta a que fue una “espectacular adquisición” y que ha servido de ejemplo y motivación para otros países, debido a que la compañía tiene poca presencia en ese segmento.

De hecho, afirma que la compra de La Fête fue una de las motivaciones para la adquisición de la chocolatera Kopenhagen en Brasil, por la cual Nestlé desembolsó más de US\$ 600 millones en septiembre de 2023.

“La Fête, internamente, cumple varios objetivos, y uno es mostrar el camino para seguir creciendo en la parte de lo súper premium y seguir desarrollándolo tanto en Chile como en otros países”, dice. De hecho, cuenta que recientemente, por primera vez, crearon una caja de bombones Sanhe-Nuss diseñada y elaborada en La Fête, con lo que esperan profundizar la presencia en el mercado de regalos. Sobre la idea de internacionalizar la marca, sostiene que sigue estando entre los planes y que se está evaluando si hacerlo directamente como Nestlé o con un modelo de franquicias, sin embargo, subraya que no será algo rápido ni sencillo, por dos razones: “La Fête es súper reconocida en Chile, pero en otro país tienes que empezar de cero a crear una marca (...), lo otro es que no en todos los países está desarrollado el mercado de chocolates súper premium, así como lo vemos en Chile. No conozco otro país en Latinoamérica (en que pase esto), entonces va de la mano construir una marca con una nueva categoría de productos. Es bien retador”.

el problema logístico mundial y eso nos obligó a ir incrementando los precios de manera gradual, para dar la rentabilidad que tenemos que dar. Ahora entramos a 2024 y cambia la estrategia, el foco está puesto en el volumen, en asegurar que ganamos

participación de mercado.

**- ¿La presión es mayor en los segmentos de menor precio?**

- En este momento, en toda la pirámide de productos tienes que asegurar que tienes una mejor oferta en valor para generar más volumen,

que es lo que ha sido complejo, porque subieron los precios y la gente no tuvo tanto dinero para poder comprar, especialmente productos y marcas más aspiracionales. Hay productos de competidores, más económicos, que se han lanzado en toda la pirámide.

**- En el fondo, ¿es priorizar volumen por sobre márgenes?**

- Sí, cambiar formatos, para asegurar que empieces a vender más volumen. Este año vamos muy bien, recuperando participación de mercado, que yo diría que es el indicador más importante interno de Nestlé en este momento.

**- ¿Cómo ven al consumidor hoy?**

- Venía de estar recibiendo subsidios o dineros extra que le permitían darse lujos, pero se terminaron e inmediatamente también subieron los precios. Entonces se genera un gap (brecha) entre lo que estaba comprando, versus lo que tienes en el bolsillo, y eso te obliga a elegir qué sustituyes. Todo es cíclico, hay marcas que se vieron más perjudicadas, otras beneficiadas.

**- ¿Qué categorías se ven más beneficiadas en volumen ahora?**

- En este momento, por ejemplo, cafés, helados, chocolates, van supremamente bien. Hemos tenido otras categorías que ya no se priorizan tanto, por ejemplo, comida para mascotas. Me imagino que eso pasa si tienes que elegir entre tus hijos y la mascota, a qué le bajas un poco la calidad.