



# LUUBI ALL: PepsiCo

Seekord tutvustame toiduainetööstuse innovatsiooniliidrit PepsiCot – organisatsiooni, kel oskus ja võime näha ette trende ning neile vastavalt oma strateegilisi eesmärke seada ja tooteid kohandada.

**INNOVATSIOONIFOOKUS:** Tooteportfelli aktiivne kohandamine strateegilistest eesmärkidest lähtuvate uuenduste sisseviimise kaudu.

Me teame ju küll, mis on meile hea, see tähendab tervislik ja kasulik, kuid samas ei ole elustiili ja harjumuste muutmine kerge. Rahvusvahelised suuretvõtted seisavad silmitsi sellesarnaste väljakutsetega. Siinkohal on erandiks PepsiCo, mis aegsasti märkas kasvavat nõudlust tervislike toodete järele ja suutis osavalt ühendada kaks vastandlikku suunda – tervislikkuse ja mugavuse. PepsiCo toodab endiselt oma tavapäraseid karastusjooke, kuid tervislike toitumise potentsiaali märgati konkurentidest varem ja asuti otsustavalt tegutsema.

Tulemus: hõivatud on 50% USA n-ö tervislike toiduainete turust. PepsiCo on sellest kõvasti kasu olnud. 1965. aastal Pepsi-Cola ja Frito-Lay (Lay'si, Cheetose jms tootja) ühinemisel loodud PepsiCo on tõusnud suuruselt kuundaks toidu- ja joogitootjaks maailmas. Karastusjoogid ja suupisted ei ole enam PepsiCo peamiseks müügiartikliks ning ettevõtte on võtnud üha selgemat suunda nn tervislike valikutele.

PepsiCo teadvustas rasvumisega kaasnevat ohte juba 1990. aastate keskel – tunduvalt varem kui konkurendid – ja otsustas sellest tulenevalt muuta oma tootevalikut. 1997. aastal müüdi edukas kiirtoidukett Pizza Hut. Järgmiste sammudena laiendati tootevalikut värskete

puuviljamahla (võttes üle Tropicana kaubamärgi tootmisõigused), spordijoogi Gatorade ja Quaker Oatsi teraviljatoodetega. Seejärel võeti kriitilise vaatluse alla kogu olemasolev tootevalik.

Näiteks on PepsiCo viimastel aastatel pööranud suurt tähelepanu küllastunud rasvade likvideerimisele oma toodetest. Samuti on eesmärgiks seatud, et ligikaudu pooltes uutest toodetes kasutatakse võimaluse korral nn tervislike koostisainete. Lisaks panustatakse muudesse tervist edendavatesse kasuteguritesse. Selle tulemusena on turule toodud uued kartulikrõpsud, nt Walkers Potato Head'i krõpsudes on 70% vähem küllastunud rasvu kui tavalistes krõpsudes.

Karastusjoogid ja suupisted ei ole enam PepsiCo peamiseks müügiartikliks ning ettevõtte on võtmas üha selgemat suunda nn tervislikele valikutele.

Tootevalikul kujundamisel võetakse üha enam arvesse asjaolu, et USA kõrval kasvab jõudsalt välismaiste turgude osatähtsus. Olles edukalt sisenenud Brasiilia, Hiina, Venemaa ja India turgudele, prognoosib PepsiCo rahvusvahelises äris kaks korda suuremat kasvu kui Põhja-Ameerikas. Ettevõtte on suurepäraselt aru saanud vajadusest kohanduda kultuuriliste maitse- ja stiilierinevustega ning tegutseb sellest lähtuvalt. Muu hulgas arvestatakse juba praegu tõsiasjaga, et tulevikus võib peamine osa kasumist tulla hoopis mujalt kui ettevõtte traditsioonilisest tootevalikust. Näiteks Venemaal ei ole karastusjoogid kuigi populaarsed ja nii põhineb pool PepsiCo sealsest läbimüügist hoopis sellistel toodetel nagu mahl, vesi, tee ja energiajoogid.

Nende arengute tulemusena on pikka aega Coca-Cola varjus tegutsenud PepsiCo tõusnud karastusjookide turuliidriks ja plaanib seda positsiooni ka säilitada. Konkurentsi tingimustes on ettevõtte aksia alates 2003. aastast kahekordistunud, samas kui Coca-Cola on pidanud PepsiCo edu varjus kahjusid kandma. Edu saavutamiseks on PepsiCo võtnud omaks paindliku ja proaktiivse lähenemise – firma teenib üle poole oma tulust madala rasvasisaldusega toidust, muudab oma joogivalikut üha tervislikumaks ja on valmis edu nimel ohverdama ka oma tuntumaid tooteid, et end pikaajalise kasvu suunal paremini positsioneerida.



PepsiCo tegevjuht Indra Nooyi

#### KOMMENTAAR SIRJE POTISEPALT EESTI TOIDUAINETÖÖSTUSE LIIDUST:

- Toiduaineid ja jooke toodetakse tarbijate jaoks ja seetõttu on hädaajalik arvestada tarbijate soovide ja nõudmisega. Suund tervislikkusele on viimastel aastatel tarbijates üha süvenenud. Uuringu järgi arvab 63% Eesti tarbijatest, et toitub tervislikult ning see on hea näitaja.
- Tootjad peavad järgima tarbijate soove, sest vastasel korral nende toodetut lihtsalt ei osteta. Tootearenduses on maailma mõjuvõimsamad suurtootjad tihti teistele eeskujuks. Eelkõige põhjusel, et tarbijate arvamuste, soovide ja ootustega kursis olemiseks tuleb tarbijaid tundma õppida. Ega asjata peeta toidutööstuses tulevikku märksõnadeks

toidu tervislikkust, funktsionaalsust, esoteilisust, tarbijapõhisust. Seda saab teha mitmesuguste turu-uuringute kaudu ning innovaatilisusele suunatud suurematel ja toimekamatel ettevõtetel on uuringu tegemiseks ka rahalised võimalused olemas. Sageli tehakse koostööd toitumisteadlaste ning terviseedendajatega, et panustada maksimaalselt toote kasulikkusele.

- Loomulikult on igati tervitatav tootja initsiatiiv pakkuda tarbijatele võimalikult paremat ning PepsiCo on siinkohal hea ja järgimist vääriv näide. Sarnaseid eeskujusid leiab Eesti väikeselt turultki, ta-sub vaid pakenditele kantud infot kauplustes enne ostu põhjalikumalt uurida!

#### Rubriik valmib Innovatsioonikeskuse InnoEurope

(www.innoeurope.eu) koostöös Innovaroga (www.innovaro.com). Innovatsiooniliidrid on konsultatsioonifirma Innovaro tehtud hindamiste tulemusena tekkinud nimistu ettevõtetest, kes on oma sektoris innovatsiooni alal teerajajad. Igal liidril on oma eriline innovatsioonifookus ning selle on Innovaro ka välja toonud! Innovatsioonikeskus InnoEurope on loodud selleks, et pakuda ettevõtete toodete ja teenuste ning protsesside arendajatele ideid ning inspiratsiooni oluliste uuenduste algatamiseks ja teostamiseks. Usume, et inspireerivad lood teistest ettevõtetest, kes on uuendusi edukalt ellu viinud, on innustuseks ka Eesti ettevõtetele.