

**Desarrollo de una estrategia de comunicación comercial que permita aumentar las ventas de la Leche Klim 1 + Nestlé a través de una campaña de compromiso social que fortalezca el posicionamiento de la marca**

Angie Paola Corredor Parra  
Anjy Katerine Reyes Jiménez

Facultad De Mercadeo

Especialización En Gerencia Estratégica De Mercadeo

Seminario De Investigación II

Bogotá, D.C

Agosto, 2023

**Desarrollo de una estrategia de comunicación comercial que permita aumentar las ventas de la Leche Klim 1 + Nestlé a través de una campaña de compromiso social que fortalezca el posicionamiento de la marca**

Angie Paola Corredor Parra  
Anjy Katerine Reyes Jiménez

Docente: Pedro Mauricio Torres Duque

Dirección de Posgrados

Especialización En Gerencia Estratégica De Mercadeo

Seminario De Investigación II

Bogotá, D.C

Agosto, 2023

## Tabla de Contenido

<b>2</b>	<b>Problema de investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1</b>	<b>Descripción del problema .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>8</b>
<b>3.1</b>	<b>Objetivo General .....</b>	<b>8</b>
<b>3.2</b>	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>9</b>
<b>4.</b>	<b>Justificación y Delimitación .....</b>	<b>9</b>
<b>4.1</b>	<b>Justificación .....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>Marcos de referencia .....</b>	<b>11</b>
<b>5.1</b>	<b>Estado del arte .....</b>	<b>11</b>
<b>5.2</b>	<b>Marco Teórico .....</b>	<b>26</b>
<b>5.3</b>	<b>Marco legal .....</b>	<b>44</b>
<b>5.4</b>	<b>Diagrama de Gantt .....</b>	<b>51</b>
<b>6</b>	<b>Marco metodológico de la investigación .....</b>	<b>52</b>
<b>7.</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>58</b>
<b>7.1.</b>	<b>Resultados de la investigación .....</b>	<b>58</b>
<b>7.2.</b>	<b>Discusión .....</b>	<b>64</b>
<b>7.3.</b>	<b>Propuesta de Solución .....</b>	<b>66</b>
<b>8.</b>	<b>Análisis Financiero (costo - beneficio) .....</b>	<b>73</b>
<b>9.</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>76</b>
<b>10.</b>	<b>Referencias Bibliográficas y Webgrafía .....</b>	<b>78</b>

**1. Desarrollo de una estrategia de comunicación comercial que permita aumentar las ventas de la Leche Klim 1 + Nestlé a través de una campaña de compromiso social que fortalezca el posicionamiento de la marca**

**2 Problema de investigación**

**2.1 Descripción del problema**

Para la empresa Nestlé, existe la filosofía de crear valor dentro de los hogares colombianos, compartiendo el enfoque de responsabilidad ambiental y social.

La relevancia que tiene la leche Klim dentro de la compañía, es muy importante para su margen de ganancias y de cultura social:

- Leche producida en Caquetá y Cesar. Fabricada en Valledupar.
- 48% valor del mercado en productos lácteos en polvo (marca líder en Colombia).
- Presente en 20% de los hogares colombianos.
- Presente 72% de los establecimientos comerciales.
- Es una marca con un gran equity dentro de la categoría

En nuestro país, Colombia, el segmento más importante para la empresa con su leche Klim 1+ es el sector infantil, ya que este mercado objetivo cuenta con un aproximado de 13.141,200 niños, entre los 0 y 14 años de edad, los cuales corresponden al 29.9% de la población nacional y es un sector importante de consumo.

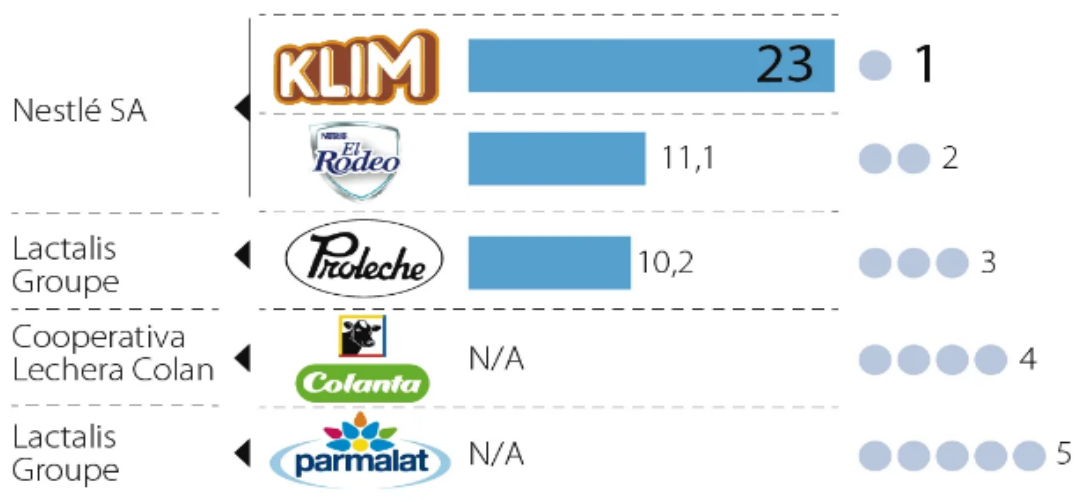
Dentro de las evidencias de la empresa las madres colombianas tienden a ser muy cuidadosas al momento de comprar artículos para sus hijos, analizan muy bien la marca y características del producto, tienden a ser asesoradas por su pediatra, Revistas especializadas y por voz a voz de las experiencias de otras madres o familiares.

Según informe publicado por el diario de la República la participación en el mercado de la leche Klim es:

### EL NEGOCIO DE LA LECHE EN POLVO

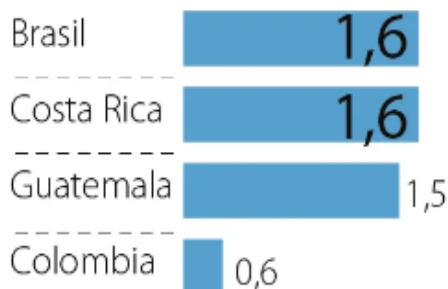
TOP CINCO DE MARCAS LIDERES

■ Participación 2018 (%) ● Puesto



### RANKING DE CONSUMO DE LECHE EN POLVO PER CÁPITA 2018 EN AMÉRICA LATINA

■ Kg per cápita



Fuente: Klim / Euromonitor / Gráfico: LR-JG

### Generalidades del negocio

- La leche en polvo es una categoría de **\$330.000 millones**
- La penetración en los hogares es de **43%** Cada trimestre
- La participación en volumen y valor de Nestlé es de **50%**

Esta información nos da a entender que, a pesar de estar liderando en el mercado colombiano, la marca no es lo suficientemente fuerte para alcanzar a otros países, por ende, el nivel de ingresos que el país aporta tiene una baja curva.



## 2.2 Problema de investigación

La leche Klim de Nestlé a acompañado las familias colombianas desde el año 1946 cuando su primera fórmula fue incluida al mercado colombiano, con el compromiso de acompañar a las madres en una lactancia segura para sus hijos. Aunque para los años 50 no estaba bien visto dar a sus hijos leche de tarro, la compañía con la publicidad realiza se ganó el corazón de las colombianas sintiendo ellas un apoyo en la crianza de sus pequeños hijos.



Empezando así a aparecer en los primeros periódicos que se podían encontrar en la época y garantizado las ventas exitosas en el mercado, al contagiar a las madres colombianas con el



Con el aumento y la participación de nuevas leches en las marcas competitivas con fórmulas mejoradas, se empezó a influenciar el mercado colombiano, como lo ha sido similac, alpina baby, enfamil, nan, entre otras; la disminución de las ventas empezó a ser notoria, ya que, al aumentar la competencia, la distribución del mercado se empezó a ver reflejado en todas las marcas.

La leche Nestlé Klim 1+, se considera como una de las mejores marcas del mercado de alimentos complementarios para los niños en su primera infancia, con excelentes beneficios, esta mantiene un buen reconocimiento en el mercado, sin importar las ventajas que la competencia demuestre, pero es necesario recuperar más participación en el mercado y marcar una diferencia para ser elegidos por las madres colombiana, adicional a los beneficios que trae la leche.

*¿Qué tipo de estrategia de comunicación de mercadeo integral es la más eficiente para aumentar las ventas y la participación en el mercado colombiano de la leche Klim 1+ Nestlé, fortaleciendo la relación con el consumidor con un enfoque social y comercial que se refleje en el posicionamiento de marca?*

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Diseñar una estrategia de comunicación comercial integral de marketing para la Leche Klim 1+ Nestlé, centrada en una campaña de compromiso social que establezca conexiones emocionales y culturales con el público objetivo, con el propósito de aumentar significativamente las ventas del producto en el mercado seleccionado.



### **3.2 Objetivos específicos**

- Realizar una investigación de mercados para conocer el mercado de la leche Nestlé Klim 1+, para generar campañas de marketing más acertadas.
- Crear estrategia de mercadeo para lograr expandir a nuevos canales, para llegar a un público más amplio y aumentar la visibilidad de la marca.
- Determinar las necesidades de los consumidores y sus requerimientos a nivel emocional que permitan generar estrategias para posicionar la marca como líder en compromiso social para que Leche Klim 1+ sea referente en este segmento del mercado.

## **4. Justificación y Delimitación**

### **4.1 Justificación**

NESTLÉ con base en Vevey, Suiza, fue fundada en 1866 por Henri Nestlé y hoy es la compañía líder mundial en nutrición, salud y bienestar. Las ventas en 2020 fueron de CHF 108 bn. Emplean alrededor de 280.000 personas y cuentan con operaciones en casi todos los países del mundo. La estrategia de la Compañía está dirigida por varios principios fundamentales. Los productos existentes de NESTLÉ se desarrollan por medio de innovación y renovación mientras se mantiene un balance en actividades geográficas y líneas de productos. El potencial a largo plazo nunca es sacrificado por el desempeño a corto plazo. La prioridad de la Compañía es dar los mejores y más relevantes productos a la gente, dondequiera que se encuentre, cualesquiera sean sus necesidades, a lo largo de sus vidas. Sistema Klim 1+® tiene un precio estratégicamente competitivo frente a sus principales

competidores, con el gran diferencial: SER ALIMENTO FUNCIONAL. Con este tipo de productos no es posible realizar estrategias de precio, por lo cual es necesario crear una estrategia de marketing en la cual se incentive el consumo de un nuevo producto, pensado en las necesidades de las madres lactantes ubicadas en las principales ciudades del país.

Es importante tener en cuenta que en Colombia el segmento infantil y bebés cuenta con un mercado objetivo de 13.141.100 niños, entre los 0 y 14 años los cuales representa el 29.6% de la población nacional y el Consumidor indirecto de KLIM 1+ conserva ciertas características que permiten desarrollar tácticas que garanticen la demanda del mismo. Dentro de dichas características cabe destacar: Las madres con bebés en esta etapa (1 – 3 AÑOS) son especialmente protectoras de la salud, nutrición y crecimiento de sus hijos, por lo que siempre buscan lo mejor para ellos, y están buscando información sobre los productos y su aporte nutricional por lo que la compra de este tipo de alimentos en la relación precio/calidad, la calidad conserva especial relevancia.

Las madres colombianas buscan para sus hijos productos naturales, que es un concepto que se conserva en los estratos medio y alto, sobre todo, buscando siempre calidad y bienestar nutricional para el consumidor final: Sus hijos.

Las madres colombianas tienden a ser muy cuidadosas al momento de comprar artículos para sus Bebés, analizan muy bien la marca y las características del producto, tienden a ser asesoradas por su pediatra, Revistas especializadas y por voz a voz de las experiencias de otras madres o familiares.

La estrategia de Marketing permitirá que Nestlé aumente la participación en el mercado de leches para niños en etapas de 1-3 años, mejore la rentabilidad del segmento de leches y posicione la marca Klim 1+, como una marca que acompaña a las madres en cada una de las etapas de sus hijos, brindándoles siempre la mejor calidad para su alimentación.

## **4.2 Delimitaciones**

\*Delimitación del espacio: La estrategia de Marketing va dirigida a NESTLÉ DE COLOMBIA S.A. (COLOMBIA) Principales Actividades: Fabricación de Productos

Lácteos | Fabricación de Café y Té | Fabricación de Todos los Demás Tipos de Alimentos  
Casa Matriz: Tv 18 # 96-41, Bogotá D.C. Código Postal: 0814.

\*Delimitación del tiempo: La estrategia de Marketing se realizará en el año 2022 con proyección a 2 meses contados a partir de agosto

\*Delimitación de la población: La estrategia de Marketing incluirá a madres en edades entre 26 y 36 años con bebés en etapa (1 – 3 años) de estratos 3 y 4, ubicadas en las principales ciudades del país.

### **4.3 Limitaciones**

\*La información estadística reciente y confiable corresponde al año 2020 lo cual deja un vacío de 8 meses que puede llevar a resultados estadísticos errados.

\*Al ser un alimento funcional no es posible realizar estrategias de precio como:

- Disminución del costo en algunas épocas del año.
- Promociones en PDV

## **5 Marcos de referencia**

### **5.1 Estado del arte**

**Nombre del proyecto:** Plan de negocio: distribuidora mayorista de productos de consumo masivo canal tienda a tienda, alimentos procesados y terminados, marca: NESTLÉ

**Institución educativa:** Universidad de la Sabana

**Autores:** Perdomo Zamora, Maritza

Peña, Luis Carlos

Díaz, Irina

Garzón, Daniel

**Ciudad y fecha:** Chía, Cundinamarca - 2013

Proyecto plasmado en 2013, con el fin de estudiar, analizar y evaluar un plan de negocio nuevo, para la creación de una distribuidora de productos alimenticios procesados, el cual se realizó bajo el canal tienda a tienda, para la compañía, Nestlé Colombia.

Se identificó porque el mercado de la zona en referencia (Kennedy) no estaba respondiendo frente al crecimiento proyectado de un 14% para el año 2013, teniendo en cuenta que estaba afectado la rentabilidad y el capital de la compañía.

Se evaluó el comportamiento de la economía colombiana, dando como resultado que esta tiene una dinámica sostenida de crecimiento en los principales indicadores y que, según el fondo monetario internacional, es la cuarta economía de América Latina y según el Banco Mundial, es la quinta, después de países como México, Argentina, Brasil y Chile, en el año 2011 tuvo un crecimiento del 5,9%.

La Hacienda Pública, hace una clasificación de los mejores tributos que existen en Colombia a saber: impuestos, tasas, contribuciones especiales, aportes parafiscales. El impuesto se ha definido como el pago que le exige el Estado a un determinado sujeto (persona natural o jurídica o cualquier otro ente), sin contraprestación directa, teniendo en cuenta que el Estado Social de Derecho debe redistribuir la riqueza en aras de evitar desigualdades fiscales. Fuente: Crear Empresa (El Espectador).

Línea de productos: La compañía Nestlé cuenta con un portafolio de productos que incluye 23 marcas y 358 referencias de producto entre las cuales se encuentran, leches en polvo, leche condensada azucarada, crema de leche, cereales para el desayuno, alimentos para bebés y galletas.

Ventas de la empresa: Por el lado de las ventas, las cifras de 2011 son alentadoras frente a las registradas anteriormente. El cierre de 2011 fue con un crecimiento de 6,97% anual, con una tasa de contracción de -0,38% en 2010 y 3,36% en 2009. El sector agroindustrial participa con el 4,8% del total de productos exportados por Colombia. Al cierre de 2011 el sector agroindustrial exportó US\$2.067 millones, lo cual significó un crecimiento de 28,9% en el monto exportado. Ahora bien, durante 2011 se presentaron variaciones positivas en las exportaciones de la preparación de sardinas, 324,5%, mientras que se registraron contracciones en el caso de las ventas externas de preparación a base de cereales (12,6%). La

situación financiera de las empresas que conforman el sector y que están reunidas en las bases de datos de Benchmark registra una leve caída durante 2011. Así la rentabilidad como proporción de las ventas pasó de 8,28% a 7,70% y la utilidad operativa/ventas disminuyó de 10,66% a 10,61% entre 2010 y 2011.

Investigación generada: Se realizó una investigación de mercados, tomando como base de información de una distribuidora que funciona en Bogotá (En Tienda Distribuciones Ltda.) y de la cual se fundamentan los análisis que detallaron en la tesis mencionada.

De igual forma y basados en la observación a esta distribuidora de NESTLÉ, se les permitió un mejor diagnóstico del comportamiento de ventas y de rentabilidad en este tipo de negocios, y reunir los suficientes elementos que les permitió tomar una decisión de la puesta en ejecución de la línea de negocios, distribuyendo los productos el canal tienda a tienda.

Se realizaron encuesta en toda la localidad de Kennedy, tanto a tenderos como a compradores para determinar si se podía tener una rentabilidad positiva, dentro de los resultados se verificó que se puede poner en marcha bajo diferentes estrategias de marketing, como publicidad, comunicación estratégica y una buena idea de negocio, con este fin se realizó la creación de una nueva compañía aliada para Nestlé ( la tienda Nestlé distribuciones Ltda.), generando así un nuevo aliado, con todos sus conceptos de ley al día.

**Aporte al proyecto:** Al generarse un estudio de la compañía, se puede ver la rentabilidad que tiene la empresa Nestlé en Colombia y que es líder con diferentes líneas de productos, se puede apreciar cuáles son sus competidores, los principales lugares donde operan y donde es líder estratégico cada uno. Se puede observar la empresa desde un ambiente externo como interno, identificando amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas y analizando cómo se pueden complementar los unos a los otros para mejorar en la compañía. La empresa cuenta con diferentes aliados que los ayudan a llevar los diferentes productos a cada tienda y al consumidor final, esto quiere decir, que son estos terceros los que al final van a vender nuestro nuevo producto, los que ayudan a realizar publicidad y comunicación al cliente final. Al igual los tenderos también hacen su trabajo, pues son personas que con su conocimiento y experticia ayudan a nuestras mamitas a elegir las mejores opciones. Esto nos indica que este también es un excelente canal de trabajo y que son los diferentes intermediarios los que

al final nos ayudan para que los productos nuevos de la marca se vendan de una manera más constante.

**Nombre del proyecto:** Proyecto De Plan De Mejora Empresarial Nestlé

**Institución educativa:** Universidad Santo Tomas

**Autores:** Ochoa León, Diego Andrés

**Ciudad y fecha:** Bogotá D.C, 2021

Se pretende identificar propuestas y ejecutar acciones que conlleven a incrementar el porcentaje del indicador que califica el cumplimiento de los proveedores para todas las plantas de Nestlé-Colombia, se muestra la relevancia que tiene el indicador VES para el área de compras, siendo este quien indica mes a mes como se encuentran los proveedores de la empresa en diferentes países de América Latina, siendo estos afectados por factores externos como la pandemia, paros nacionales y alteraciones carreteras y órdenes públicos, generando desabastecimiento de materias primas, sin poder garantizar las entregas satisfactorias y la producción efectiva de los productos.

La empresa Nestlé, cuenta con alrededor de 20 centros de producción, con utilización de filiales en el extranjero, generando una red de comercialización en África, Asia, Latinoamérica y Australia. La marca cuenta con establecimiento en estos países de un modelo de RSC de creación de valor compartido, estableciendo y apoderando productos como Nescafé plan y Nestlé cocoa, generando estabilidad en la venta de materia prima principal (café y cacao), con esto posicionar las fórmulas en diferentes países de América.

Valores de la marca (Información de su página web):

Respeto por nosotros mismos. El respeto comienza en cada uno de nosotros.

Respeto por los demás. El respeto por los que nos rodean crea un clima de confianza mutua.

Respeto por la diversidad. El respeto por las diversas formas de pensar y por otras culturas, requiere apertura mental y exclusividad en todas nuestras interacciones.

Respeto por el futuro. El respeto por el futuro de nuestro mundo y nuestras próximas generaciones nos obliga a actuar con responsabilidad y coraje.

Plan de mejora de la empresa: Diseñar los procedimientos para identificar propuestas que tengan interacción y relación con el grado de cumplimiento de los proveedores para las plantas de Nestlé que se encuentren en Colombia. La idea es fomentar la participación de los proveedores con la plataforma VES, para conocer de mejor forma los proveedores, su experiencia y la manera en que se comunican y se acercan con la empresa y sus colaboradores, esto con el fin de mejorar la experiencia de ambas partes.

La finalidad del programa VES, permite a la empresa verificar la calidad de los proveedores con los que cuenta y así poder tener una calificación para saber con cuales seguir contando o cuáles descartar, ofreciendo así mismas experiencias con la compañía, con un ambiente sano de trabajo.

**Aporte al proyecto:** el proyecto plan de mejora empresarial Nestlé, nos permitió conocer más a fondo cómo funciona el departamento de compras de la compañía, la forma interna en que miden a sus proveedores y la implementación del sistema VES en la empresa, la cual les permite conocer a sus proveedores, saber la calidad de su trabajo y así mismo poderlos calificar, pues esto les permite saber cuáles son las mejores compañías para contar con los tiempos establecidos de producción. La compañía Nestlé en Colombia cuenta con diferentes proveedores que le ayudan a suplir sus 20 plantas de producción, teniendo como relevancia el cacao, el café y la leche, siendo estos los principales productos de consumo utilizados en su producción.

El proyecto nos apoya a la hora de generar un nuevo producto y lanzarlo al mercado, buscar a través de la plataforma VES cual es el mejor proveedor para tener un mejor rendimiento y puntualidad en la producción.

**Nombre del proyecto:** Plan de Marketing Estratégico de Nestlé para fortalecer los canales de distribución en el mercado del Distrito Metropolitano de Quito, año 2016

**Institución educativa:** Universidad Internacional del Ecuador

**Autores:** Roberto Arturo Lucas Córdova

**Ciudad y fecha:** Julio, 2016 - Quito, Ecuador

Se entiende que, este plan estratégico para Nestlé contempla como objetivos el fortalecimiento de los canales de distribución: efectuando un análisis situacional con el estudio del macro y micro del entorno que determinaría la situación actual de los diferentes canales de distribución de la empresa Nestlé en Ecuador, por consiguiente, realiza una investigación de mercados que ayuda a conocer cuál sería la mejor estrategia para la distribución de los productos Nestlé.

**Aporte al proyecto:** El presente estudio nos permite visualizar la importancia de crear estrategias enfocadas en temas de visualización de los productos, evitar productos agotados y generar fidelización en los diferentes puntos de venta donde se comercializan los mismos. Es importante garantizar la disponibilidad, visibilidad y accesibilidad de los productos.

**Nombre del proyecto:** Plan Estratégico de Marketing para el Lanzamiento de Línea de Chocolates Orgánicos para Nestlé

**Institución educativa:** Pontificia Universidad Católica Del Perú

**Autores:** María Teresa Cornejo Perales

César Eduardo Lavado Bocanegra

Bertha Nérida Triveño Aucahuasi

Liz Fiorella Vidal Gómez

**Ciudad y fecha:** Surco, julio 201

A nivel nacional como internacional, existe actualmente una creciente tendencia por el consumo de productos orgánicos. Esto se debe a que hay una mayor preocupación por parte de los consumidores respecto al cuidado de su nutrición y salud. Ello representa, desde luego, una oportunidad para desarrollar nuevos productos que mantengan una línea saludable dentro de sus características y atributos, y permite identificar un mercado potencial para ingresar, por ejemplo, una nueva línea de chocolates orgánicos, aprovechando que uno de los mejores granos de cacao orgánico en el mundo se produce en el Perú, específicamente en el distrito de Mazamari, en la región Junín, en el centro oeste del Perú, el cual es valorado en los mercados internacionales por su atributo diferenciador de ser un cacao fino de aroma. Para lanzar esta nueva línea de chocolates orgánicos en el mercado peruano, se ha elaborado un



Plan de marketing, el cual se ejecutaría a través de la empresa Nestlé, con el propósito de registrar una nueva marca dentro del portafolio de marcas de chocolates que actualmente maneja dicha empresa. Cabe destacar que se ha elegido a Nestlé por su posición de líder en el mercado peruano en el rubro de la chocolatería y confitería, asimismo por su experiencia en acciones de responsabilidad social, pues también con este plan se busca generar un impacto social en la comunidad de Mazamari haciendo uso de una parte de las utilidades obtenidas. La nueva marca de los chocolates orgánicos llevará el nombre de “Pachi” que, en quechua significa ‘Gratitud’, e irá acompañada del slogan “Placer que hace bien”, pues hace bien tanto a los consumidores como a la comunidad de Mazamari y al medio ambiente. A nivel financiero, el proyecto es viable ya que genera un VAN de S/ 2’910,128, y una TIR de 132.15% para el período 2018-2020, además de los beneficios sociales a los que accederán los pobladores de Mazamari

**Aporte al proyecto:** El presente trabajo aporta a el proyecto la oportunidad de validar el poder de negociación con el cual cuenta Nestlé ya que el mismo tiene un alcance de 160 mil puntos de venta y posee una extensa gama de productos en distintas categorías, lo anterior abre la puerta a contar con una nueva línea de producto, enfocada en madres protectoras de la salud, nutrición y crecimiento de sus hijos.

De igual manera, se evidencia la participación de mercado y nivel de recordación, de la competencia lo cual establece un factor importante en la implementación de la estrategia. Es notable la pertinencia de Nestlé frente a la innovación y el ofrecimiento de productos confiables, sabrosos y con el mejor perfil nutricional que garantiza el cubrimiento de las necesidades de los consumidores.

El estudio también demuestra que Nestlé cuenta con un posicionamiento importante al contar con la promoción de productos basados en temas de nutrición, salud y bienestar, lo cual le permite al consumidor relacionar la marca con la calidad que espera.

**Nombre del proyecto:** Nestlé y su estrategia de greenwashing

**Institución educativa:** Universidad de Valladolid

**Autores:** Marta García Sánchez Flores

**Ciudad y fecha:** Segovia, junio 2021

Ante la crisis ambiental que estamos viviendo, es importante que los consumidores tengan información honesta para que puedan tomar decisiones de acuerdo con sus valores. Por ello es necesario buscar soluciones para distinguir a aquellas empresas que son responsables con el medioambiente de aquellas que no lo son. La publicidad puede ser esa herramienta que ayude a diferenciarlas. Tiene, además, la virtualidad de cambiar la percepción de las cosas y de contribuir a la mejora de la sociedad. El presente trabajo trata de un caso práctico: las prácticas de greenwashing llevadas a cabo por la empresa Nestlé. Antes explicamos los conceptos de marketing y greenwashing, para después contextualizar la importancia del medioambiente en la agenda pública, en cómo se aplica el marketing verde como una estrategia realmente sostenible. El caso de estudio que presentamos, las prácticas de greenwashing de Nestlé, han tenido lugar en diferentes países. A ellos contra ponemos la contra publicidad de grupos ecologistas como Greenpeace, que evidencian el uso interesado o manipulado de greenwashing en esta empresa.

**Aporte al proyecto:** El presente trabajo nos aporta la actual importancia que los consumidores le brindan a los temas del cuidado del medioambiente en aquellas empresas donde adquieren sus productos. Es tan grande dicha influencia que aquellas organizaciones que optan por estrategias verdes crean tendencias ecológicas positivas en sus consumidores, mejoran su reputación y consecuentemente la economía y comercialización de sus productos aumenta.

**Nombre del proyecto:** Nestlé y su estrategia de comunicación

**Institución educativa:** Marketing y ventas Dossier

**Autores:** Sebastián Rubio González

**Ciudad y fecha:**

Nestlé materializa su acercamiento al consumidor a través del PCMR, que, dentro del gran consumo, representa una estrategia innovadora y sirve para impulsar la imagen corporativa y aumentar las ventas. Si se parte de la premisa de que el 1% de los consumidores

es responsable del 30% de las ventas de Nestlé, se observa que entre los consumidores de esta marca existen “unos pocos” que aportan más valor que otros. Este programa, que supone el 5% de la inversión en comunicación de Nestlé, ha ayudado a que marcas que no se reconocían como integrantes del grupo Nestlé ahora sí se reconozcan.

**Aporte al proyecto:** Cuando se plantea aumentar la participación de Nestlé en el mercado colombiano, por medio de la imagen de la misma entra en juego las estrategias de comunicación que se manejan, puesto que, permiten llegar a un público más concreto, mediante campañas más específicas, posibilita el incremento de ventas, al ganar una mayor visibilidad y llegar a más clientes se genera una mayor oportunidad de ventas, con este documento se puede tener una idea más clara de la línea que guía a Nestlé y cómo impactar con su nueva imagen. Además, entender que uno de los retos propuestos es incrementar el consumo de productos en los hogares impactados por la comunicación.

**Nombre del proyecto:** Nestlé en la sociedad

**Institución educativa:** Estado de información de Nestlé España

**Autores:** Nestlé

**Ciudad y fecha:** España, 2018

Este documento forma parte del informe de gestión de Nestlé España, tiene como finalidad ofrecer una visión del desempeño y evolución de Nestlé España en relación con aspectos no financieros, y cumplir con las exigencias de la Ley 11/20181 y de los stakeholders del Grupo Nestlé, recogiendo distintos aspectos que pueden ser relevantes en el mercado. Se tiene presente los estándares de Global Reporting Initiative (GRI).

**Aporte al proyecto:** El Grupo Nestlé combina estrategias globales con los compromisos locales de los mercados en los que opera, basando su éxito en la confianza, la innovación y la relevancia de sus productos. Nestlé logra un lugar en las vidas de sus consumidores a través de sus marcas de cada categoría y de la dedicación para mejorar día a día la nutrición, la salud y el bienestar.

**Nombre del proyecto:** Estrategia Corporativa: Nestlé y Calidad

**Institución educativa:** Universidad de León

**Autores:** Judith Guerrero Cobo

**Ciudad y fecha:** España, septiembre 2015

Se explican las distintas estrategias a nivel corporativo que puede llevar a cabo una empresa, diferenciando las direcciones y métodos de desarrollo. Se presenta un estudio teórico del concepto de estrategia empresarial y en concreto, de la estrategia de crecimiento a nivel corporativo en lo relativo a las direcciones y métodos de desarrollo.

**Aporte al proyecto:** Una empresa depende totalmente de su entorno y su éxito de cómo se relacione con él. El entorno de una empresa es cambiante, dinámico e imprevisible. Si una empresa no quiere desaparecer necesita crecer y desarrollarse continuamente. Para ello, deben tomarse decisiones estratégicas a nivel corporativo y así poder determinar el ámbito de la empresa y la asignación de recursos entre los distintos negocios en los que está presente.

**Nombre del proyecto:** Propuesta para posicionamiento de marca a través de la comunicación

**Institución educativa:** Pontificia Universidad Javeriana

**Autores:** María Fernanda Mejía Ocampo

Laura Marcela Zarta Vera

**Ciudad y fecha:** Bogotá, 2010

Nestlé es una organización en crecimiento que busca posicionarse en el mercado rápidamente, por esta razón es de vital importancia la creación de un plan de comunicaciones integrales que ayude en la consolidación de una imagen clara y acorde con lo que se quiere transmitir, así mismo es fundamental gestionar de manera adecuada la identidad y la cultura de la misma.

**Aporte al proyecto:** La comunicación es el principal factor en una organización debido a que facilita el entendimiento del público sobre su labor en el mercado, además crea sinergia entre todos los miembros de la organización.

**Nombre del proyecto:** Nestlé Corporativa

**Institución educativa:** Universidad Católica Argentina

**Autores:** Hugo Garde

**Ciudad y fecha:** Buenos Aires, agosto 2010

En la filosofía corporativa se logra la excelencia con la integración horizontal, penetración de mercados, desarrollo de mercados, fusiones, joint venture, desprendimientos de nuevos negocios, liderazgo en procesos y posicionamiento de productos. Su política de crecimiento se basa en cuatro pilares que son: lograr la performance operativa, innovación de productos e innovación, comunicación con el cliente y productos de primera línea. Esta le permite tener un posicionamiento en el mercado creciente como así también un margen de negocios incremental en términos económicos y financieros.

**Aporte al proyecto:** Lograr la alineación del grupo a las expectativas externas, y emplear como soporte de cambio la e-tecnología. El foco del cambio es el cliente, consumidor, los canales de distribución, canales de comunicación, la innovación.

**Nombre del proyecto: Nombre del proyecto:** Análisis de la estrategia de negocio de creación de valor compartido implementada por Nestlé Colombia en la producción del café mediante la alianza Plan Nescafé Colombia y la Federación Nacional de Cafeteros a lo largo de la cadena de valor en la región del Valle del Cauca entre el período del 2010 al 2014.

**Institución educativa:** Universidad Usumer

**Autores:** Angela María Rodríguez

**Ciudad y fecha:** Medellín, agosto 2015

La creación de valor compartido es un nuevo modelo de negocio y una herramienta en la planeación estratégica que busca el mejoramiento de las condiciones sociales a partir de una actividad empresarial. Este proyecto se realiza con el objeto de analizar los resultados que ha tenido la estrategia gerencial de creación de valor compartido impulsada por la compañía Nestlé de la mano de entidades estatales, privadas y organizaciones internacionales en Colombia, para lograr una reestructuración progresiva del sector caficultor debido a la pérdida de posicionamiento del café colombiano a nivel mundial, la cual se ha recrudecido como consecuencia del incremento de los costos de los insumos para los caficultores, la aparición de enfermedades en los cultivos, el rezago en la tecnificación en los procesos, además del efecto de la tasa de cambio.

En primer lugar se describe la importancia de la producción del café para el país, la situación del sector cafetero, posteriormente se determina cual ha sido el papel de las entidades que están realizando el acompañamiento del proyecto y quizás lo más importante evaluar son los resultados en cuanto al impacto en la calidad de vida de las poblaciones beneficiadas como los resultados financieros de la compañía y su posible implementación en otras zonas del país, producto de la estrategia analizada.

**Nombre del proyecto:** Desarrollo de dos fórmulas infantiles como alternativa económica y saludable para seguridad alimentaria y nutricional de la población lactante.

**Institución educativa:** Universidad y Salud

**Autores:** Beatriz Estella López Marín, Julie Maritza Álvarez Rivera, Luz Marina Carvajal de Pabón

**Ciudad y fecha:** Pasto, agosto 2016

El desarrollo de alimentos para lactantes está reglamentado por la normatividad internacional y nacional, la cual busca que estos brinden los nutrientes necesarios para su adecuado desarrollo y crecimiento, la prevención de deficiencias nutricionales y posiblemente un mejor desarrollo de las funciones inmunológicas, por tal razón los productos alimenticios diseñados en este proyecto cumplen con la reglamentación internacional y

nacional en lo que respecta al contenido nutricional de los macronutrientes y de los micronutrientes en mención (hierro, calcio, zinc).

Con respecto al contenido de carbohidratos, ambas formulaciones cumple con las cantidades reglamentadas y aunque el 100% de estos no es a base de lactosa como el de la LM, esta complementado con dextrinomaltosa, esta combinación tiene efectos favorables en el lactante, pues el contenido de lactosa proveniente de la LV permite al lactante continuar recibiendo los efectos benéficos de ésta (efecto bactericida, mejor absorción de minerales y aporte de galactooligosacáridos que son componentes fundamentales para el desarrollo neurológico del lactante y con el aporte de la dextrinomaltosa se obtiene un leve sabor dulce y es complemento al resto de carbohidratos faltantes, a la vez que se evita que este se adapten a sabores muy dulces desde edades muy tempranas, situación que se presentaría, si se hubiese empleado sacarosa como carbohidrato complementario.

**Nombre del proyecto:** Desarrollo de fórmula alimenticia basada en nutrientes y proporciones que contiene la leche materna.

**Institución educativa:** Universidad EAFIT

**Autores:** Laura Escobar Maya

**Ciudad y fecha:** Bogotá, 2018

En Colombia, si nos vamos a la ENSIN 2015 (Encuesta nacional de situación nutricional) hay evidencia donde las prácticas de alimentación del lactante y del niño pequeño es uno de los determinantes individuales que afecta el estado nutricional de los niños menores de 2 años, con un impacto en su supervivencia, de modo que valorar, monitorear y evaluar las prácticas de alimentación de los lactantes y los niños pequeños es fundamental para mejorar su nutrición, salud y desarrollo. La OMS y Unicef mencionan que, si todos los niños en este curso de vida estuvieran amamantados de manera óptima, cada año se salvarían 823 000 vidas de en el mundo. Por esta y más razones, es que es de vital importancia la alimentación en niños, iniciando y sobre poniendo la lactancia, pero complementado de alimentos ricos en nutrientes que ayuden a su desarrollo óptimo. (Encuesta Nacional de la Situación Nutricional

ENSIN 2015, 2020)

**Nombre del proyecto:** Proyecto final operaciones

**Institución educativa:** Universidad Internacional De Ciencias Y Tecnología

**Autores:** Bladimir Buitrago, Daniela Carrasquilla, José Checa, Moisés Sánchez, Heidi Ríos

**Ciudad y fecha:** Ciudad de Panamá, octubre de 2023

En muchas regiones del mundo, la leche KLIM es ampliamente utilizada debido a su durabilidad y versatilidad, especialmente en áreas donde la disponibilidad de leche frescas es limitada. Sin embargo, existe una preocupación creciente en torno a la calidad nutricional y la seguridad de los productos de leche en polvo, como la leche KLIM. Esta preocupación se deriva de varios factores, como la adulteración de la leche en polvo con ingredientes no lácteos, la exposición a contaminantes ambientales y la información insuficiente sobre el origen de la leche utilizada en la producción de leche en polvo.

KLIM es comúnmente usada en preparaciones al horno, en aquellas recetas donde la leche líquida puede hacer que la preparación quede demasiado ligera. Se emplea generalmente con agua caliente, que le hace recobrar en apariencia el aspecto original de la leche. Con casi 125 g de leche en polvo se puede reconstruir casi un litro de leche líquida, es decir, por cada kilogramo del producto desecado se llega a obtener ocho litros de leche para el consumo. También se puede utilizar como si fuese un sustituto de crema para café en polvo dando como resultado un café con leche al gusto. Leche en Polvo Esel producto obtenido por deshidratación de leche pasteurizada, que se presenta como un polvo uniforme, sin grumos, de color blanco amarillento. Contiene todos los componentes naturales de la leche normal y, si bien puede variar su tenor graso - entera, parcialmente descremada o descremada-, no puede contener sustancias conservantes ni antioxidantes. Para su correcta preparación se debe utilizar agua segura, previamente hervida, a la cual se le vierte la leche en polvo.

**Aporte al proyecto:** Lo relevante de las industrias manufactureras de la lechera en el desempeño de la administración de operaciones, como bien es cierto es el mejor ejemplo para referirse si de operación se trata, por sugerencia completamente funcional en las características



mencionadas anteriormente. Se debe mencionar además el propósito de estas empresas como todas en el ahorro de los costes, que vaya ligado al avance tecnológico, es decir, la automatización de los procesos complejos que mejoren su rendimiento y demanda. Se explica de manera estructural cómo se desarrolla el campo de productividad, con motivo de buscar como propósito principal el control bien sea de materia prima, mano de obra, gestiones tecnológicas y las diferentes que puedan utilizarse. Actualmente se ha comprobado en estudios que las mujeres ejercen una gran demanda si de comprar lácteos se trata, el propósito en ellas es mantener su familia con buenos nutrientes. Actualmente se obtiene una demanda baja a comparación de otras empresas, por eso nos encontramos en la búsqueda de expandir nuestra comercialización y damos a conocer en otros lugares, intentando lograr llamar la atención de empresas que solo se enfocan en bebidas comunes y de alto costo, para agrandar su variedad y poder ofrecer un poco más al consumidor

**Nombre del proyecto:** Distribuidora mayorista de productos de consumo masivo canal tienda a tienda alimentos procesados y terminados marca: Nestlé

**Institución educativa:** Universidad de la sabana

**Autores:** Maritza Perdomo Zamora, Luis Carlos Peña Irina, Díaz Daniel Garzón

**Ciudad y fecha:** Bogotá, septiembre 2013

El objetivo central del proyecto en mención consistió en identificar porque el mercado actual en la zona de referencia (Kennedy) no está respondiendo frente al crecimiento proyectado por Nestlé hacia sus distribuidores el cual está calculado en el 14% para este año, Llevando este a que la empresa actualmente se vea afectada en su rentabilidad y por supuesto resultando altamente sensible para la continuidad del negocio en lo que resta del año. Por esta razón investigaremos a corto plazo toda la información posible mediante encuestas a tenderos, distribuidores y análisis financieros que nos permitieran tener una visión clara de la situación actual y de la aprobación del proyecto identificando si obedecía a problemas de servicio del distribuidor, o que la competencia estuviera más activa en estrategias comerciales o de promoción o por el contrario fuese una situación de baja demanda del mercado para la zona.

**Aporte al proyecto:** Para efectos de este plan de negocio los universitarios tomaron como referente un distribuidor que trabaja para los productos de Nestlé en la localidad de Kennedy en Bogotá hace 3 años. Viene manejando todas las líneas de productos de la marca, y tiene actualmente una cartera de clientes de 3.000 tiendas aproximadamente. Ellos han identificado algunos problemas en el crecimiento de las ventas de este año frente al año pasado. La preocupación es, por qué el mercado no está respondiendo frente al crecimiento proyectado por Nestlé hacía sus distribuidores, el cual está calculado para el presente año en el 14% y ésta distribuidora (En Tienda Distribuciones Ltda.), está creciendo solo el 3%, frente a las ventas registradas el año pasado. Este porcentaje de crecimiento, por debajo de la meta trazada, conlleva a problemas de rentabilidad del negocio, y que, desde el punto de vista de empresa independiente, es decir como distribuidor mayorista, resulta altamente sensible, para la continuidad en lo que resta del año, ya que afecta la rotación de los productos, no se cumplen las metas de comisiones pactadas con Nestlé, entre otros factores. Es por esto que debemos llevar a cabo la investigación, para identificar si se debe a problemas de servicio del distribuidor, o es una situación de baja demanda del mercado, o la competencia está más activa en estrategias comerciales y de promoción, en esta zona en particular.

Llegando a una conclusión al finalizar su trabajo que teniendo en cuenta las encuestas realizadas en la zona de estudio, el mercado sí soporta un proyecto, ya que la dinámica de consumo es buena. Cabe resaltar que uno de nuestros propósitos es fortalecer el servicio a nuestros clientes, para que estos sientan un completo acompañamiento en todo el proceso de pre y postventa. La fidelización hacia estos clientes es clave para generar confianza hacia los mismos.

## **5.2 Marco Teórico**

Según la Dra. María Del Pilar Milke García los programas de ayuda alimentaria con leche: el contexto mundial en los que se distribuye leche surgió a partir de 1961-1962 cuando

mundialmente hubo un gran excedente de leche que se envió a los países más necesitados. La elección de la leche como alimento para subsanar el grave problema de desnutrición a nivel mundial, por tanto, no obedeció en este momento a motivos de contenido nutrimental, conveniencia por practicidad u otra razón, sino a que se requería aprovechar este recurso y, con su distribución, controlar el precio mundial de la leche evitando su caída en picada. De la misma forma, en otras épocas se utilizaron excedentes de cereales y de soya.

No obstante, desde principios del siglo pasado se creó una conciencia en los investigadores de la salud que una importante causa de la desnutrición por falta de alimentos (desnutrición primaria) se debía al deficiente consumo de proteínas, mismo que se ha demostrado se refleja en una falta de crecimiento, fuerza y tono muscular, deficiencias inmunológicas, etc., con lo que la leche empezó, a partir de entonces, a gozar de un lugar muy especial en los programas de ayuda alimentaria, dado su importante aporte de proteínas de excelente calidad y como fuente energética. Así, muchos países en vías de desarrollo empezaron a estructurar programas dirigidos principalmente a niños y a población vulnerable en los que la leche figuró como el medio más fácil para revertir o prevenir el riesgo de desnutrición.

Programas de ayuda alimentaria: quiénes son los beneficiarios: los programas de ayuda alimentaria deben ir dirigidos a población desnutrida y en riesgo de desnutrición dadas sus malas condiciones económicas. Existen varios criterios que evalúan sobre todo el estado de nutrición –aunque también la capacidad funcional y algunos otros parámetros relacionados con la pobreza- que permiten construir un padrón de población beneficiaria para asignar justificadamente esta ayuda alimentaria en forma precisa a la población más necesitada. Entre los parámetros más empleados se pueden mencionar: Peso para la edad (evaluado con nomogramas de valores percentilares) y peso para la talla.

Ambos parámetros requieren una báscula, a la que en muchos casos no se puede acceder. Otro parámetro más sencillo y de uso comunitario práctico implica el uso de un aro con una circunferencia fija (en el caso de México, de 13.5 cm; en Brasil, de 12.5 cm), que indica la asignación del apoyo a los niños cuya circunferencia de brazo sea menor a esta medida (independientemente de la edad; de esta forma niños de corta edad en peso adecuado

o niños de mayor edad, pero desnutridos lo tendrían; y niños de corta edad con sobrepeso no lo tendrían).

En México se cuenta con un mapa generado por el grupo del Dr. Adolfo Chávez en el que se especifica el grado de riesgo nutricional por municipio de todo el país en función un índice compuesto por siete variables (entre ellos, “índice de pobreza” y “desnutrición”) cuya utilidad es establecer la población prioritaria en los programas de ayuda alimentaria.

Desafortunadamente, muchos de los programas de ayuda alimentaria que operan en el país no emplean un padrón de beneficiarios, el padrón es incompleto o incorrecto o, en los casos más extremos, la ayuda alimentaria se distribuye atendiendo a otros fines diferentes al original, que es ayudar a la población más necesitada a mejorar su estado de nutrición.

Se requiere mucha concientización de nuestros gobernantes y de la cadena de distribución sobre la importancia de la desnutrición en el desarrollo de todas las potencialidades (físicas y mentales) de nuestros niños, así como un importante esfuerzo de organización e interés genuino en acabar con este problema que por muchos años ha aquejado a nuestro país.

- Los primeros 1.000 días de vida de un niño, que van desde la concepción hasta alrededor del segundo cumpleaños del niño, son especialmente cruciales. La mala nutrición de la madre antes de la concepción y durante la gestación, la falta de lactancia exclusiva durante los seis primeros seis meses de vida, y la incapacidad por parte de los cuidadores de proporcionar una gama de “primeros alimentos” variada y nutritiva pueden llevar a que el niño padezca retraso en el crecimiento, emaciación y deficiencias de micronutrientes. Así pues, las consecuencias pueden ser profundas y duraderas, tanto para los niños como para sus comunidades.

Una buena nutrición comienza incluso antes de nacer. La mala nutrición de la madre afecta al niño en el útero y durante el parto. La malnutrición materna, en su manifestación de anemia y peso insuficiente, aumenta el riesgo de parto prematuro y bajo peso al nacer, que a su vez aumentan el riesgo de muerte neonatal, de retraso en el crecimiento y de emaciación.

Por otra parte, el sobrepeso de la madre, que es una complicación frecuente del embarazo, aumenta el riesgo de padecer diabetes gestacional y preclamsia, una afección que puede ser mortal; también puede dar lugar a dificultades en el alumbramiento y a tasas más elevadas de hemorragia posparto. Asimismo, comporta riesgos para el bebé, como el

nacimiento prematuro o el bajo peso al nacer; además de que puede impedir que se inicie la lactancia y aumentar el riesgo de que el niño padezca sobrepeso en etapas posteriores de su vida.

Cuando los niños tienen alrededor de 6 meses, la leche materna ya no es suficiente para aportarles toda la energía y los nutrientes que precisan. El aporte nutricional que necesitan para crecer y desarrollarse entre los 6 y los 23 meses son mayores por kilogramo de peso corporal que en cualquier otro momento de la vida, lo que les hace especialmente vulnerables a las deficiencias nutricionales y a los trastornos del crecimiento.

Introducir junto a la lactancia materna una gama de alimentos complementarios saludables y diversificados puede proteger al niño contra la enfermedad y prevenir la muerte, a la vez favorece el crecimiento y el desarrollo óptimos y evita el sobrepeso y la obesidad en etapas posteriores de la vida. De igual modo, los niños de entre 6 y 23 meses pueden padecer consecuencias de por vida si su alimentación carece de diversidad y si consumen muchos alimentos ricos en azúcar y faltos de nutrientes esenciales.

Se recomienda que los bebés comiencen a consumir alimentos complementarios a los 6 meses, pero, en todo el mundo, sólo algo más de dos terceras partes de los bebés de entre 6 y 8 meses toman alimentos complementarios. Por otra parte, hay demasiados que comienzan mucho antes. En las regiones de América Latina y el Caribe y Asia oriental y el Pacífico, casi la mitad de los bebés de entre 4 y 5 meses y alrededor del 15% de los bebés de entre 2 y 3 meses ya toman alimentos complementarios. En los Estados Unidos, el 21% de los bebés de 0 a 5 meses consumen cereales; y esta cifra es mayor en los niños afroamericanos (el 34%).

- Las fórmulas adaptadas constituyen la alimentación infantil basada en la lactancia artificial. Su existencia en el mercado está justificada con la finalidad de sustituir la leche materna por otros preparados adecuados a las necesidades del niño y que se asemejen lo más posible a ella. El farmacéutico de oficina de farmacia que las conoce confiere un valor añadido a aquellas que comercializa.

La fórmula infantil se define como un alimento para lactantes que es adecuado para sustituir total o parcialmente a la leche humana, satisfaciendo las necesidades nutritivas normales del lactante. Todas las recomendaciones para las fórmulas adaptadas permiten una relativa variación en la cantidad de los componentes. No conviene olvidar que la leche de

mujer no tiene una composición constante a lo largo de la lactancia. La disponibilidad de algunos minerales como calcio, hierro y zinc suele estar aumentada en la leche materna. En determinadas circunstancias y países con baja exposición solar, a partir de los cuatro meses puede considerarse la posibilidad de administrar suplementos de vitamina D regularmente.

La composición de la leche materna difiere, tanto cuantitativa como cualitativamente, de la de vaca. Así, el contenido proteico y de sales es más elevado en la de vaca, el nivel de lípidos es semejante y la concentración de hidratos de carbono es superior en la leche humana. Por otra parte, existen diferencias en la distribución del nitrógeno proteico y no proteico y en el contenido de lactoalbúmina, caseína y otras proteínas. El nivel de ácido linoleico y de oligosacáridos es superior en la de mujer respecto a la de vaca, así como la concentración de algunas vitaminas (A, E, C y niacina).

Las leches artificiales comercializadas para lactantes a término pueden ser clasificadas en función de la naturaleza y origen de la proteína, diferenciándose fórmulas a base de leche de vaca (con predominio de caseína o suero de leche), a base de concentrados de proteínas (preferentemente de soja) y a base de hidrolizados de proteína. Los niveles máximos y mínimos permitidos de proteínas son diferentes en cada uno de esos tipos. Además, han de contener el resto de los nutrientes necesarios para cubrir las necesidades del lactante y no está permitida la inclusión de almidones, acidificantes, miel ni factores de crecimiento. La cantidad de hierro que contienen permite diferenciar las fórmulas lácteas enriquecidas en este nutriente, cuando contengan una cantidad superior a 1 mg/100 kcal.

Todas suelen presentarse en forma de polvo para disolver en agua (normalmente al 13% y es conveniente que ésta sea hervida previamente) o ya preparadas para su utilización directa en forma líquida. Una sobre concentración que conlleve una osmolaridad superior a 400 mOsm/l puede provocar deshidratación o sobrecarga renal. Una dilución excesiva puede ocasionar que el lactante gane menos peso. Por eso es conveniente que se individualizan para cada niño las normas de uso de estos productos, tanto para cubrir sus necesidades como para no sobre alimentarlos (con lo que se favorece la obesidad desde los primeros meses de vida) y conseguir el crecimiento y el desarrollo óptimos. La individualización se traduce en la práctica en que el volumen recomendado para cada niño puede ser diferente al de otros, además de variar con la edad, peso, longitud o talla. Y solamente se puede conseguir observando la respuesta del niño a la alimentación. Existen dos medidas higiénicas que a

veces, por suponerlas conocidas, se obvia el comunicarlas a los padres: por un lado, es absolutamente necesario que la persona que prepare la dieta del lactante utilice la medida incluida por la casa comercial en el envase bien rasada y nunca colmarla. Las consecuencias de no prepararlo así son deshidrataciones hipertónicas e incluso acidosis. Otra recomendación es que el agua utilizada ha de estar hervida, pero a la hora de mezclarla con la fórmula la temperatura no debe ser superior a 40 °C. Si está a temperatura superior cuando cae sobre el polvo se destruirán las vitaminas termolábiles. Además, está comprobado que las fórmulas de elevada densidad energética estimulan la sed por sobrecarga de solutos (lo que favorece la pérdida de agua). Habitualmente la madre interpreta la sed como hambre, con lo que tiende a aumentar el aporte alimenticio.

“Un 48% de los hogares compradores de la canasta de bebés (leche en polvo y pañales) llevaron las dos categorías que, a pesar de ser menos de la mitad, representaron el 77% del gasto en la canasta durante este periodo. La concentración de niños menores de 3 años es más alta en estos hogares y demuestra que, entre menor sea el bebé, mayores serán los esfuerzos por comprar todo lo que necesite”, señaló Miguel de La Torre, director de nuevos negocios de Kantar Worldpanel.

Así mismo, dice Kantar Worldpanel, los hogares priorizan sus gastos dependiendo de las condiciones del hogar y la evolución de sus necesidades. Por ejemplo, el hogar que compra exclusivamente fórmulas es de pocos integrantes (solo uno o dos), de niveles socioeconómicos medios-altos (3-6) y donde los hijos han superado los tres años. Mientras tanto, el comprador exclusivamente de pañales – siendo éste un producto más básico – es de niveles socioeconómicos bajos (1 y 2) y de más de un hijo.

Este comportamiento responde también a los gastos en los que incurren los hogares. El gasto promedio al año en la canasta es de \$430.515 pesos, pero el costo de las fórmulas es más alto que el de pañales (\$33.792 vs \$13.717 en pañales por cada viaje).

Consecuentemente, la frecuencia de compra se ve afectada pues, aunque la canasta es comprada 24 veces al año, pañales es comprada 23 y fórmulas solamente ocho. El hogar que compra las dos categorías tiene 13% más visitas de compra vs el promedio (27 al año). De esta manera e impulsado por su frecuencia, pañales corresponde a 63% del gasto en la canasta y fórmulas al 37% restante.

Son recomendadas para ser utilizadas durante los 4 a 6 primeros meses de vida, etapa caracterizada por requerir alimentación láctea exclusiva y por ser un período de altos requerimientos nutricionales en relación a su peso, como así también de inmadurez digestiva y metabólica. Las fórmulas de inicio son derivadas de la leche de vaca. Esta es modificada en cantidad, calidad y tipo de nutrientes con el fin de asemejarse tanto como sea posible a la leche humana (de allí el antiguo término de fórmulas maternizadas), y adaptarla a la condición de inmadurez digestiva y renal del recién nacido, mejorar su digestibilidad y tolerancia, disminuyendo la carga renal de solutos. Por todo ello, estas fórmulas deben ser la primera opción cuando sea necesario complementar o sustituir la lactancia materna, siempre que las condiciones socioeconómicas lo permitan.

Las fórmulas modificadas de continuación son promocionadas para ser indicadas a partir de los 6 meses de vida, etapa en la que comienza la introducción de alimentos de consistencia semisólida y luego sólida, brindando nutrientes para complementar los aportados con el biberón. Estas fórmulas surgen como una mejor alternativa que la leche de vaca, a un costo razonable. Han sido reguladas por la FAO- OMS para adecuarlas a las características biológicas del lactante mayor de 6 meses, más maduro orgánica y funcionalmente en sus aparatos digestivo y renal. Reciben el nombre “de continuación”

Empresa	Formula de continuación
Mead Johnson	Enfamil 2
Nestlé	Nan 2 Nan 2 UHT (Fluida) Nidina Infantil 2
Nutricia / Bagó	Nutrilon Premium 2, con prebiótico Vital Infantil 2
Sancor	Sancor Infantil
Serenísima	Crecer (p/ mayores de 6 meses, fluida)

porque pueden reemplazar o complementar la lactancia materna después de las “de inicio”. Fórmulas de continuación disponibles en el mercado nacional.

A pesar de las dificultades en la experimentación para la investigación en los recién nacidos, se continúa estudiando la leche humana como patrón de referencia para la incorporación de factores presentes en ella, como por ejemplo los factores anti infecciosos, como un desafío para el futuro. Pero en el permanente esfuerzo de incorporar todos los avances en el campo de la nutrición infantil, a veces se adicionan nutrientes de forma



apresurada basados en hallazgos aislados que pueden posteriormente perder significación, aumentando innecesariamente el costo de las fórmulas y desconociéndose los efectos a largo plazo de estos agregados. De todas maneras, al momento de indicar un alimento como sustituto o complemento de la lactancia materna debemos analizar la situación particular del niño, ofreciéndole “el mejor “alimento acorde con las condiciones socio-económicas de la familia para cubrir con sus requerimientos. Tener en cuenta que, al indicar una dilución de leche de vaca entera, al sumar los costos de los nutrientes y suplementos necesarios para adecuarla (azúcar, vitaminas y hierro), el costo final puede ser similar al de una fórmula infantil modificada industrialmente.

- El proceso comienza en el muelle, donde se reciben todas las materias primas, hasta 60 ingredientes diferentes para el total de los productos (leches de iniciación, de crecimiento, continuación...).

En una sala adjunta se procede al pesado de las materias primas minoritarias donde un sistema informático garantiza con total precisión las cantidades exactas que cada envase final llevará de cada ingrediente. Toda la información queda registrada en un código de barras al que se añaden todo tipo de detalles: fecha, hora de realización, qué lote es, quién es el empleado que lo manipuló...

Posteriormente, en la sala de dosificación de mayoritarios se encuentran el resto de las materias primas que se emplean en la elaboración: leche desnatada, concentrada, lactosa, etc. «Para la elaboración de 30 toneladas de leche infantil se emplean 200 kilos de micronutrientes y el resto de los macronutrientes», explica Javier Morales, director de I+D de Nutribén.

En la sala de control del área de mezcla, la automatización del proceso permite garantizar que la mezcla de los ingredientes en los depósitos sea siempre idéntica. La mezcla tiene una duración de ocho horas.

El líquido resultante es inyectado mediante una serie de tuberías y a gran presión a la sala de secado. Allí se encuentra un gran depósito que ocupa cinco plantas de la fábrica. «Tiene una altura de 35 metros de alto y 10 de diámetro y mantiene la mezcla a 30 grados.

La presión y alta temperatura permite convertir la leche líquida en polvo», explica

Javier Morales. En las diferentes plantas, este gran depósito cuenta con martillos que golpean con fuerza la superficie para evitar que el producto en polvo pueda quedar acumulado en algún recodo.

El polvo resultante es almacenado en grandes bolsas y analizado. «Hasta que no pasa un control de calidad, el producto no se mueve de este almacén. El resultado del control suele tardar una semana.

Una vez recibida la aprobación que garantiza la calidad del producto, «las bolsas se vacían y el producto se envasa de manera automatizada en cada lata. Previamente —matiza el director de I+D— una máquina realiza un proceso de «soplado» en cada lata para evitar la existencia de cualquier partícula externa y una luz ultravioleta las desinfecta.

De forma automática y en cadena, el producto se introduce en cada envase, al igual que un cacito, y se inyecta un gas inerte para garantizar que la leche no se estropee durante su periodo de vida útil. Por último, se procede a la colocación de la tapa en cada lata que permite un cierre perfecto.

El producto se coloca en palés y queda listo para su distribución y consumo.

- El porcentaje de madres que lactan a sus niños y la duración de la lactancia varía entre los países y dentro de ellos. Los científicos consideran que la lactancia exclusiva o casi exclusiva durante los primeros cuatro a seis meses de vida, y luego mantenida durante varios meses mientras se introducen otros alimentos, brinda una óptima alimentación al niño. Este ideal, sin embargo, no existe en ningún país, en el Norte o en el Sur.

Casi todas las madres en las sociedades tradicionales, sobre todo en áreas campesinas en los países en desarrollo, todavía lactan a todos sus hijos durante un período prolongado. Pocas, sin embargo, practican exclusivamente la lactancia, y muchas no les suministran calostro a sus bebés.

En contraste, muchas madres en Europa y América del Norte no lactan a sus hijos. La tendencia a no amamantar fue más notoria en las décadas de 1950 y 1960, cuando menos del 15 por ciento de los bebés americanos de dos meses de edad eran amamantados. Durante

aquellos años se informó una marcada declinación en la lactancia en algunos países de Asia y América Latina. A mediados de la década de 1990, hubo un modesto resurgimiento de la lactancia en los países industrializados del Norte, en particular entre las madres mejor educadas. En los países pobres de Asia, África y de América Latina, las tasas de lactancia son con frecuencia menores en las áreas urbanas y más altas en las áreas rurales, donde las personas tienen menos educación.

La historia del consumo de la leche y los productos lácteos se remonta a miles de años atrás, y desde entonces se consideró el alimento por excelencia, aún sin contar con ningún estudio o evidencia científica que lo avalase. A lo largo de los tiempos, el hombre aprendió a transformar la leche, tanto para conservarla durante más tiempo como para variar sus formas de consumo. Así, fueron apareciendo los productos lácteos: leches fermentadas, queso, mantequilla, ghee, nata, leches evaporadas, leche en polvo, sueros, caseínas, etc.

Si en principio la leche estaba muy limitada a su zona de producción y su uso se veía más bien peligroso por la transmisión de enfermedades, con los progresos de la ciencia y la tecnología, los problemas de conservación e higiene se solventaron y la leche se convertiría en la materia prima de una importante industria y pasaría a estar al alcance de los consumidores de forma cómoda, segura y económica. Existen numerosos factores que influyen en el tipo y calidad de la leche, tales como la especie del animal lechero, su raza, edad y dieta, junto con el estado de lactancia, el número de pariciones, el sistema agrícola, el entorno físico y la estación del año; todo ello influye en el color, sabor y composición de la leche y permite la producción de una variedad de productos lácteos. Es indudable que independientemente de su procedencia, la leche es una fuente de alimentación formidable para su aplicación en seres humanos y desde el punto de vista nutricional, la leche y los productos lácteos han de constituir uno de los pilares de la alimentación. Es importante saber a qué se debe que la leche sea un producto tan completo: a su composición, que cubre más del 20% de las necesidades energéticas, el 25% de las proteínas y el 50% del calcio de la población de países desarrollados. La leche proporciona una gran cantidad de proteínas fácilmente digeribles y de alto valor biológico, ya que aportan los aminoácidos para cubrir los requerimientos humanos, incluidos los esenciales. En los últimos años, se han observado fragmentos de proteínas, llamados péptidos bioactivos, que son pequeñas fracciones

proteicas liberadas bien por acción de enzimas proteolíticas presentes en la leche, por enzimas de bacterias ácido lácticas o procedentes de fuentes exógenas durante la digestión gastrointestinal, y que pueden ser absorbidas a través de la mucosa intestinal. Parecen tener una actividad específica a nivel gastrointestinal y sistémico como inmunomodulantes y mediante sus propiedades antimicrobianas, antitumorales, antihipertensivas y antitrombóticas.

En cuanto a los carbohidratos, la lactosa es el mayoritario, facilita la absorción de calcio y participa en la síntesis de glucolípidos cerebrósidos (esenciales en el desarrollo neurológico temprano) y de glicoproteínas. La leche también contiene otros hidratos de carbono no absorbibles: los oligosacáridos, que constituyen la fibra soluble de la leche y favorecen la existencia de un microbiota bifidogénica en el intestino. Además de actuar como sustrato metabólico para las bacterias intestinales, actúan como receptores de patógenos, induciendo y reforzando la respuesta inmune frente a éstos.

- Fórmulas para prematuro: El objetivo de éstas es lograr una tasa similar al patrón de crecimiento intrauterino, por lo que tienen una mayor densidad energética que otras fórmulas, contienen en promedio 50% de lactosa y el resto puede ser malto dextrinas, sólidos de jarabe de maíz, adicionadas con ácidos grasos esenciales, además de contener triglicéridos de cadena media.
- Fórmulas de crecimiento: Después del primer año de edad los lactantes pueden ingerir LV entera, bajo esta recomendación existen este tipo de fórmulas que están fortificadas con hierro, contiene ácidos grasos poliinsaturados y adicionadas con diferentes vitaminas y minerales para enriquecerlas, como fuentes de hidratos de carbono pueden contener sólidos de jarabe de maíz, lactosa y sacarosa.
- Fórmulas especiales: 15 Fórmulas antirreflujo. Contienen almidón de maíz o arroz pre gelatinizado en promedio de un 25-30% con la finalidad de espesarlas, además de contener lactosa y polímeros de glucosa, en este tipo de fórmulas la proteína no está modificada, pueden llegar a presentar una relación suero: caseína en promedio de 30:70 para lograr un retardo en el vaciamiento gástrico debido a que la caseína se flocula con el pH gástrico del estómago formando una mezcla viscosa, contienen una

mezcla de aceites de origen vegetal además de contener ácidos grasos poliinsaturados

- Fórmulas sin lactosa: Como ya se mencionó previamente la lactosa es el hidrato de carbono principal en las fórmulas, este tipo de fórmulas no contienen lactosa o pueden llegar a presentar un contenido residual en promedio de 6 mg/100 ml, las fuentes de hidratos de carbono con las que se sustituyen son maltodextrinas, sacarosa y sólidos de jarabe de maíz, con grasas de origen vegetal.
- Fórmulas de soya: La fuente de proteína son aislados de proteína de soya cuyo valor biológico está por debajo de las proteínas de la LV, además de contener un patrón de aminoácidos diferente ya que la fórmula de soya contiene una menor cantidad de metionina, por lo que deben adicionarse con este aminoácido y con carnitina, así como también con vitaminas y minerales. El contenido de proteínas es mayor que en las fórmulas de inicio debido a la menor biodisponibilidad, además de fortificar con hierro y zinc por el contenido de fitatos los cuales disminuyen su absorción. Son libres de lactosa, pero se agregan polímeros de glucosa y sacarosa, la recomendación de ésta última es que no sea más del 20%. Respecto al contenido de grasas son mezclas de aceites vegetales.

Luego de analizar las ventajas de Nestlé y cómo esta fórmula trae grandes beneficios para los infantes, podemos evaluar cómo se está trabajando la estrategia comercial. El grupo Nestlé presentó su estrategia de creación de valor sostenible con el objetivo de acelerar el crecimiento orgánico de las ventas en torno a medio dígito para el próximo trienio y establece un objetivo de margen de beneficio operativo subyacente de entre el 17,5% y el 18,5% para 2020, frente al 16% logrado en 2016.

Así lo señaló durante un seminario de inversores celebrado en Londres, donde además apuntó que los alimentos y bebidas continuarán siendo la base de su estrategia, con un enfoque continuo en la nutrición, la salud y el bienestar.

Por otro lado, el grupo indicó que centrará cada vez más el gasto de capital en el avance de las categorías de alimentos y bebidas de alto crecimiento como café, petcare,

nutrición infantil y agua embotellada. También aprovechará su "sólida posición" en los mercados emergentes y buscará oportunidades de crecimiento en la atención sanitaria al consumidor.

El objetivo de Nestlé es posicionarse como líder mundial en Nutrición, Salud y Bienestar, además, ser una empresa confiable para todos sus grupos de interés y un referente de desempeño financiero en su sector.

La hoja de ruta de Nestlé pretende alinear a su gente detrás de un conjunto coherente de prioridades estratégicas que aceleren el logro de sus objetivos. Estas metas exigen de sus colaboradores una inspiración de largo plazo, que permita construir el futuro y las acciones empresariales de corto plazo.

Nestlé trabaja para alcanzar el liderazgo y la confianza mediante el cumplimiento de las expectativas de los consumidores, los accionistas, las comunidades en las que opera y la sociedad en su conjunto.

Por lo mismo, la compañía está invirtiendo para garantizar la sostenibilidad financiera y ambiental de sus acciones y operaciones en el largo plazo, específicamente en: Capacidad, tecnologías, habilidades, personas, marcas, investigación y desarrollo.

Su objetivo es satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras, para así cumplir con sus requerimientos de modo de asegurar un crecimiento rentable año a año y en el largo plazo.

Las críticas a Nestlé no son fortuitas. Han pasado cuatro décadas desde que un grupo de activistas acusó a la multinacional de usar agresivas tácticas publicitarias para llevar a las madres a abandonar la lactancia en favor de la leche de fórmula. Este boicot generalizado provocó cambios importantes en las prácticas de marketing de los grandes consorcios.

Y esta estrategia de mercadotecnia sigue influenciando la elección de muchas madres. Catherine Watt, de La Leche League (Liga de la Leche), en Ginebra, grupo que defiende la

lactancia materna, afirma que muchas mujeres abandonan la lactancia antes de lo que les gustaría.

Nestlé sabe que debe andar nuevos caminos tras los escándalos que protagonizó en el pasado. "No es como vender chocolate, aquí hay una gran responsabilidad. Alimentan a 15 millones de bebés cada año, lo que es el equivalente de la población de Holanda.

La empresa ha actualizado su política de mercadotecnia varias veces, ha establecido un sistema de denuncias y publica informes anuales de cumplimiento. A diferencia de lo que sucedía en la década de 1980, la compañía también comunica claramente que "la lactancia materna es la mejor", pero desea ser la mejor opción después de la leche materna.

Los críticos de la industria dicen que no es suficiente con que Nestlé sea el "mejor de un mal grupo", dice Rundall. La multinacional aún se está defendiendo de acusaciones de afirmaciones nutricionales engañosas Enlace externo y del patrocinio de estudios con profesionales de la salud.

Nestlé argumenta que, si es expulsada del mercado, entrarán otras empresas que tienen un historial cuestionable. Especialmente en países con marcos regulatorios débiles, como China, Rusia o Estados Unidos. Países donde es común que las madres reciban muestras gratis de leche de fórmula por correo, algo que incluso Nestlé lamenta. Según la OMS, unos 58 países aún carecen de leyes para limitar la comercialización de fórmula infantil.

### **Conceptos relevantes marco teórico**

***Alimentación primaria:*** Se expone a la alimentación primaria como todo alimento que nos nutre y no proviene del plato propiamente dicho. Osho estaba convencido de que crear una vida satisfactoria, es lograr la forma máxima de religión. Creando tu propia religión personal, propia. Osho hace hincapié, en su libro *The book of wisdom* –

2009, que nuestro cuerpo necesita comida física, por supuesto, sin embargo enseñó que una vida robusta y satisfactoria; es el real combustible para la felicidad y el equilibrio.

**Branding:** es la forma en que crea, comunica y ofrece al mercado esa diferenciación” (párr. 1). Edson y Bettman (2005), marcan que “el significado y valor de una marca no es sólo su habilidad para expresar el “yo”, sino también su papel de ayudar a los consumidores a crear y construir sus propias identidades” (p. 380).

**Comercialización:** “La meta fundamental de la comercialización, es crear y mantener intercambios, tomar una decisión y cubrir todas sus necesidades, promoviendo productos y los servicios que satisfacen las necesidades de consumidores. Diseñar estrategias promocionales eficaces, es básicamente un problema de comunicación” (Graeff, 1995).

**Comunicación comercial:** “La comunicación comercial se apoya en la fuerza de ventas para lograr que los consumidores adquieran un producto, sin embargo, no utiliza herramientas de marketing como prensa, radio, internet, televisión, esta comunicación usa el contacto directo, oral y simultáneo con los consumidores” (Martínez 2018).

**Comunicación de marca:** Es lo que le permite que la empresa sea reconocida en el mercado y genere una recordación en los usuarios, por medio de mensajes que conecten a la marca con el cliente, el empleado, la comunidad, los accionistas, familiares y otras empresas que tenga interés en el negocio. (Equipo Editorial Py+)

**Conexión emocional con la marca:** La herramienta principal del marketing emocional es el Branding, para después aplicarlo y convertirlo en Emotional Branding. Al día de hoy, el consumidor tiene tantas opciones y tiene que decidir en muy poco tiempo, y más ahora que la mayoría de las ofertas son de calidad y características similares. La única solución que tienen las marcas para sobresalir es crear y mantener vínculos de confianza con sus consumidores en sus decisiones de compra de un producto o servicio. (López, s.f)

**Desarrollo lactante:** Erikson (2007), se va desarrollando en la resolución de conflicto. Durante el primer año, el autor plantea que el elemento primero y más importante para



desarrollar una persona sana es la "confianza básica" y se logra por las experiencias satisfactorias del niño a esta edad.

**Divulgación electrónica:** Según Ana Sánchez (2006) en su libro *Somedicsyt*, la divulgación electrónica es una forma de comunicación a través de los medios digitales que utilizan una variedad de canales digitales para llegar a una audiencia específica. Esto incluye el uso de plataformas de redes sociales, sitios web, videos, contenido multimedia, campañas de correo electrónico, publicidad en línea, mensajería instantánea y texto. Esta forma de comunicación permite a las organizaciones comunicar mensajes de forma rápida y efectiva a las personas que más les interesa. (p.37).

**Estrategias de la competencia:** Es una combinación de los fines (metas) por los cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las cuales se está buscando llegar a ellas. Partiendo de este enfoque el autor propuso un axioma que resume las empresas pueden llevar a cabo tres estrategias competitivas genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. (Jaramillo, 2000 p. 16)

**Ética en la publicidad:** Es la comunicación oportuna y eficaz que una marca o empresa debe transmitir a sus consumidores respecto a sus productos o servicios. (Villalobos, s.f)

**Formula infantil:** “La fórmula infantil se define como un alimento para lactantes que es adecuado para sustituir total o parcialmente a la leche humana, satisfaciendo las necesidades nutritivas normales del lactante. Todas las recomendaciones para las fórmulas adaptadas permiten una relativa variación en la cantidad de los componentes.” (Sáenz, 2013)

**Impacto ambiental:** El impacto ambiental son los distintos efectos que la actividad humana y el modelo de vida humana desatan sobre el medio ambiente natural. En el ámbito empresarial e industrial se trata de examinar el nivel de incidencia que tienen las actividades de las empresas en los ecosistemas que le rodean.

**Impacto social:** El concepto suele emplearse en el terreno corporativo para nombrar a los efectos que producen las actividades desarrolladas por una empresa. Independientemente de su funcionamiento interno, con sus ingresos, ganancias, etc., las compañías provocan con su

trabajo cotidiano múltiples consecuencias. El impacto social, en este marco, es la huella dejada por una empresa en la comunidad en la cual se encuentra integrada.

***Leche materna:*** La Organización Mundial de la Salud (OMS) recomienda que los lactantes sean alimentados exclusivamente con leche materna sin adicionar agua u otros líquidos durante los seis primeros meses de vida. Esta es una forma para lograr un crecimiento, desarrollo y salud óptima (OMS, 2012, citado por Eidelman y Schanler, 2012).

***Marketing emocional:*** Es la disciplina del marketing que utiliza una marca dentro de una estrategia, con el objetivo de lograr un vínculo afectivo con usuarios, consumidores, clientes y futuros clientes, para que estos sientan la marca como algo propio y necesiten ser parte de ella. (Guardiola, 2017).

***Mercadeo digital:*** Según (Collin, 2003) El Internet es una de las herramientas del marketing más eficaces que una compañía puede utilizar para promover su marca, su servicio o sus productos, ya que nos ofrece una completa gama de recursos que le permite a las empresas llegar a los clientes tanto actuales como recientes.

Según Del Olmo & Fondevila Gascón (2014) el marketing digital se puede definir como “el uso de tecnologías de la información para alcanzar los objetivos del marketing de la empresa”

***Mercados emergentes:*** Según Inverso (2012) Cuando hablamos de mercados emergentes nos referimos a países cuyas economías se encuentran en pleno desarrollo económico. Su situación frente a países establecidos y desarrollados ofrecen un rápido crecimiento y con ello rentabilidades interesantes respecto a otros mercados.

***Métricas de impacto social:*** La medición de impacto social puede ser útil en varios aspectos, pero principalmente en tres generales: la rendición de cuentas o financieros, la gestión y la comunicación. Medir permite justificar una subvención o ampliar una inversión, permite también evaluar la eficacia y la eficiencia de un proyecto o programa tomando medidas oportunas respecto a sus efectos en la sociedad a nivel de relaciones, bienestar, economía o medio ambiente. ((Monzón y Chaves, 2019)

**Nutrición:** Es el proceso por el cual un organismo utiliza el alimento para mantenerse en buen funcionamiento. Para ello se llevan a cabo diversos procedimientos entre los que se incluye la absorción, asimilación y transformación de los alimentos permitiendo de esta manera el ingreso de los nutrientes (OMS, 2020).

**Posicionamiento:** Kotler (1996, p. 269), define el posicionamiento como “el acto de diseñar un conjunto de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de las ofertas de los competidores”

**Primera Infancia:** Se reconoce como el período de la fase vital del ser humano, que comprende desde la gestación hasta los cinco años de edad, en el cual los niños y niñas sientan las bases para el desarrollo de sus capacidades y habilidades.

**Psicología del consumidor:** Es un área en la cual se aplican teorías y modelos de la psicología básica para la descripción, explicación y predicción de la conducta humana en el contexto de mercados reales (Sandoval, 1994).

**Publicidad ATL:** Según (Chong, 2007) los servicios de marketing ATL y BTL representan dos puntos de vista diferentes en cuanto a la recordación de marca y la estrategia del consumidor objetivo. ATL es sinónimo de marketing masivo y de grandes campañas publicitarias, mientras que BTL está basado en información muy medible y enfocada en los patrones de compra del consumidor y los programas de retención.

**Publicidad BTL:** Según (Pereira, 2007) describe que BTL (Below The Line) es reconocida como la promoción que utiliza medios o canales diferentes a los medios masivos. Es una fina línea divisoria la que divide los medios masivos, de los medios directos. Tan fina es esa línea que ha dado lugar a muchas y variadas interpretaciones. “Lo que persigue el BTL” es llegar con mensajes personalizados al receptor de los mismos. El objetivo es crear una relación personalizada y directa en el receptor del mensaje, que no pueden darlo los fríos medios tradicionales.

**Relaciones públicas:** Para Wilcox (2000), las relaciones públicas internacionales son una "campana planificada y organizada por una empresa, institución o gobierno para establecer relaciones de beneficios mutuos con públicos de otros países" (p.133).

**Responsabilidad social corporativa (RSC):** Es una forma de dirigir las empresas basado en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa).

**Sostenibilidad:** En 1987, la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas definió la sostenibilidad como lo que permite "satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias." Hoy en día, hay casi 140 países en desarrollo en el mundo que buscan formas de satisfacer sus propias necesidades de desarrollo, pero con la creciente amenaza del cambio climático, se deben realizar esfuerzos concretos para asegurar que el desarrollo de hoy no afecte o impacte de forma negativa a las generaciones futuras. (Borgen, 1987).

### **5.3 Marco legal**

DECRETO NÚMERO 1397 de 1992

(agosto 24)

Por el cual se promueve la lactancia materna, se reglamenta la comercialización y publicidad de los alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la leche materna y se dictan otras disposiciones.

El presidente de la República de Colombia, en uso de las facultades conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, y

**Considerando:**

Que es deber del Gobierno fomentar la lactancia materna ya que de ella depende en gran medida el desarrollo físico, intelectual y psicológico de la población.

Que igualmente el Gobierno Nacional suscribió el "Código Internacional para la Comercialización de Sucedáneos de la Leche Materna", adoptado mediante Resolución número AMS 34 -22 del 21 de mayo de 1981, por la Asamblea Mundial de la Salud, comprometiéndose a incorporar en su legislación interna las normas del mismo.

Que Colombia en septiembre de 1990, suscribió el Acuerdo de la Cumbre Mundial en favor de la infancia.

**Decreta:**

Artículo 1° CAMPO DE APLICACIÓN. Las disposiciones del presente Decreto se aplicarán a los productores, distribuidores y comercializadores de alimentos de fórmula para lactantes y alimentos complementarios de la leche materna al igual, que al personal de los organismos que dirijan o presten servicios de salud.

Artículo 2° DEFINICIONES GENERALES. Para efectos de la aplicación del presente Decreto se entiende por:

Personal de salud: Toda persona, profesional o técnica, incluido el personal voluntario no remunerado, que trabaja en un servicio que dependa de un sistema de atención de salud público o privado.

Alimento de fórmula para lactantes: Aquellos productos de origen animal o vegetal que sean materia de cualquier procesamiento, transformación o adición, incluso la pasteurización, de conformidad con el Codex Alimentarias, que por su composición tenga por objeto suplir parcial o totalmente la función de la leche materna en niños menores de dos (2) años.

Alimentos complementarios de la leche materna: Son aquellos productos alimenticios procesados, manufacturados o industrializados, incluida la pasteurización, destinados a la alimentación de niños menores de dos (2) años y que no tengan la calidad de alimentos de fórmula para lactantes.

- Comercialización: Las actividades de producción, distribución, venta, publicidad, relaciones públicas y servicios de información relativas a los productos de qué trata este Decreto.

- Distribuidor: La persona, sociedad o cualquier otra entidad que, en el sector público o privado, se dedique (directa o indirectamente) a la comercialización, al por mayor o al detal, de los alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la Leche Materna.
- Productor: Toda persona natural o jurídica que se dedique a la actividad de producir alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la Leche Materna.
- Publicidad: Toda forma de comunicación realizada por personas naturales o jurídicas a través de los medios de radiodifusión sonora, televisión, prensa, cine, afiches, vallas, pancartas, plegables folletos o cualquier otro medio de divulgación pública, en ejercicio de una actividad comercial con el fin de promover bienes o servicios.
- Envase: Toda forma de embalaje de un producto que permita su protección, transporte y venta al detal.
- Etiqueta: Todo rótulo, marbete o indicación gráfica escrita, impresa, marcada o grabada sobre un envase indicando qué producto identifica, sus características, contenido y cualquier información sobre el mismo.
- Suministros: Las cantidades de un producto facilitadas para su utilización durante un determinado período, gratuitamente o a bajo precio.
- Muestras: Son las unidades o pequeñas cantidades que se facilitan gratuitamente sin ánimo de comercialización.

Artículo 3° de la información. La información que acompañe los alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la Leche Materna, debe ser clara, objetiva, veraz, consistente y que no induzca a engaño.

### **Alimentos de fórmula para lactantes.**

Artículo 4° DEL CONTENIDO DEL MATERIAL. Todo material informativo, de divulgación y educativo sobre alimentación de los niños, especialmente de lactantes, dirigido a cualquier público, debe contener datos sobre los siguientes aspectos:

a) La relevancia de la exclusividad de la lactancia materna durante los primeros cuatro (4) a seis (6) meses de vida, para lograr todos los beneficios nutricionales, afectivos e inmunológicos del lactante menor.

b) Los efectos negativos que ejerce sobre la lactancia materna la introducción parcial del biberón o de otro tipo de alimentación antes del tiempo requerido.

Parágrafo. El material de divulgación y de formación científica respecto de los alimentos de fórmula para lactantes debe cumplir con normas éticas, proporcionando una información científica y veraz.

Artículo 5° DE LA PROMOCIÓN COMERCIAL. En toda promoción comercial de alimentos de fórmula para lactantes se debe hacer mención específica a:

- a) La leche materna es el mejor alimento para el niño.
- b) Si no se siguen estrictamente las indicaciones de preparación e higiene, el alimento promocionado es perjudicial para la salud del niño.
- c) La utilización del biberón incide negativamente en la calidad y cantidad de lactancia materna.

### **Prohibiciones**

Artículo 6° En la promoción comercial de alimentos de fórmula para lactantes se prohíbe:

- a) Hacer mención, alusión o representación gráfica del biberón.
- b) Toda leyenda, dibujo o alusión directa o indirecta que induzca a hacer creer que el alimento de fórmula para lactantes es superior a la leche materna o que pretenda limitarla, igualarla, compararla y el utilizar términos como humanizada o maternizada.
- c) Hacerla por medio de ofrecimientos gratuitos o subsidiados de cualquier bien o servicio, inclusive los dirigidos a los usuarios y empleados de los organismos de salud.

Artículo 7° La realización de actividades de publicidad y promoción de alimentos de fórmula para lactantes a nivel de madres, familiares, o del público en general, no está permitida.

Parágrafo. Las actividades informativas, sólo podrán hacerse a los profesionales de la salud, tanto del sector público como del privado, donde desarrollen su labor, únicamente para la presentación y difusión científica de productos, que de ninguna manera desestimular la práctica de la Lactancia Materna exclusiva, ni sean sugeridos como sustitutos de la Leche Materna.

Artículo 8° Los productores y comercializadores no podrán ofrecer, con el objeto de promover los productos de que trata el presente Decreto, al personal de salud ni a sus familias, gratificaciones, incentivos financieros y materiales, así como tampoco muestras gratis de los mismos alimentos y especialmente biberones y chupetes.

Artículo 9° El personal de salud no podrá proporcionar a las madres ni a sus familiares muestras y suministros de los alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la leche materna.

Artículo 10. Se prohíbe la publicidad, promoción y exhibición de alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la leche materna en los organismos que presten servicios de salud o utilizar cualquier otro mecanismo de promoción que menoscabe la práctica de la lactancia materna.

Artículo 11. Los productores y comercializadores no podrán entregar a las madres muestras gratuitas o en venta a bajo precio de los alimentos enunciados en este Decreto, ni obsequios, utensilios, biberones y chupetes.

De los rótulos o etiquetas de envases y empaques de los alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la leche materna.

Artículo 12. Los rótulos de envases y empaques de los alimentos de fórmula para lactantes y complementarios de la Leche Materna se someterán a lo previsto en el Título Quinto de la Ley 9 de 1979 y en la Resolución 8688 del mismo año, expedida por el Ministerio de Salud o las que las sustituyan o modifiquen o adicionen.

Artículo 13. El rótulo de todo alimento para lactantes debe contener en forma visible:

- a) La manera precisa e higiénica de preparar y utilizar el alimento.
- b) La leyenda: La leche materna es el mejor alimento para el niño.
- c) La instrucción: " Si no se siguen estrictamente las indicaciones de preparación e higiene, éste o cualquier otro alimento, es perjudicial para la salud del niño".
- d) La indicación del uso higiénico de utensilios de preparación y suministro destacando la taza y la cuchara.

Artículo 14. Los rótulos de los envases y empaques de los alimentos de fórmula para lactantes no pueden contener:



- a) Dibujos y representaciones de figuras humanas.
- b) Dibujos y representaciones de biberones, diferentes a los que se utilizan para indicar su preparación.
- c) Leyendas, dibujos o alusiones directas o indirectas que induzcan a hacer creer que el alimento de fórmula para lactantes es superior a la leche materna o que pretenda limitarla, igualarla o compararla y el utilizar términos como humanizada o maternizada.

### **Alimentos complementarios de la leche materna.**

Artículo 15. E toda promoción comercial de alimentos complementarios de la Leche Materna se debe estimular a la madre para que amamante al niño el mayor tiempo posible, haciéndole mención específica en forma resaltada a:

- a) La leche materna es el mejor alimento para el niño.
- b) El producto proporcionado sólo es complementario de la leche materna después de los primeros cuatro (4) meses de edad del niño.

Artículo 16. En la promoción comercial de alimentos complementarios de la Leche Materna está prohibido: hacer mención, alusión o representación gráfica de biberón.

Artículo 17. El rótulo de todo alimento complementario debe contener en forma visible, además de la manera higiénica de prepararlo y utilizar el alimento, las siguientes leyendas en forma resaltada:

- a) La leche materna es el mejor alimento para el niño.
- b) Este producto sólo es complementario de la leche materna después de los primeros cuatro (4) meses de edad del niño.
- c) Suministre este producto utilizando taza o cuchara.

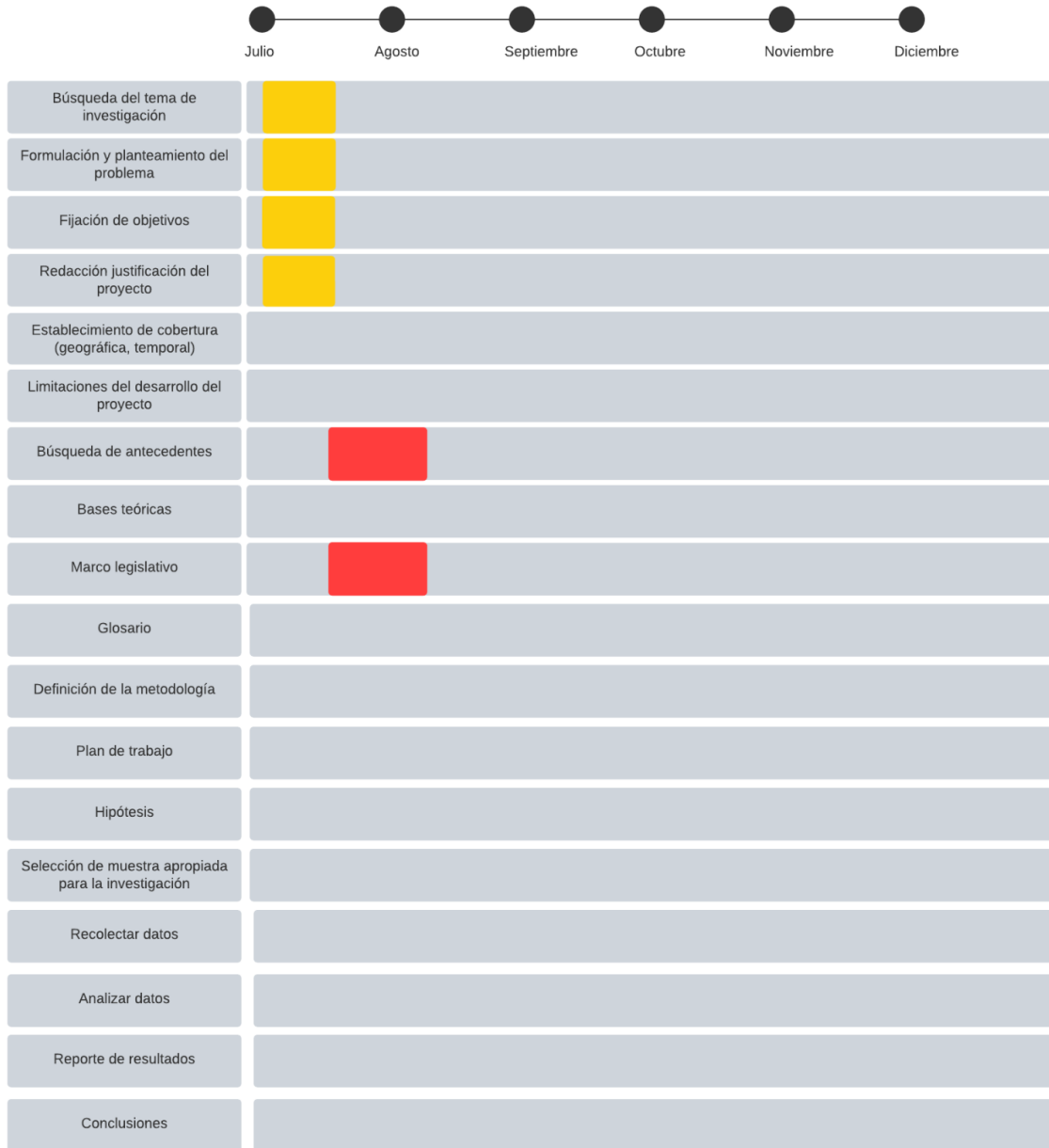
Artículo 18. Los rótulos de los envases y empaques de los alimentos complementarios de la Leche Materna no pueden hacer alusión escrita o representación gráfica del biberón.

Artículo 19. Las infracciones a este Decreto serán sancionadas de conformidad con lo previsto en la Ley 9 de 1979 de acuerdo al procedimiento señalado en el Decreto 2780 de 1991.

Artículo 20. El presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias, en especial el Decreto 1220 de 1980.

## 5.4 Diagrama de Gantt

### Aumentar la participación en el mercado colombiano LECHE KLIM 1+ NESTLÉ



## 6 Marco metodológico de la investigación

### 6.1 Análisis de la información

Se busca encontrar en los consumidores de la leche Klim 1+ de Nestlé, la respuesta de sus indicadores de ventas en los últimos años e identificar la mejor opción de recepción de publicidad, para mejorar sus ventas y aumentar el reconocimiento y sentido de pertenencia de las madres lactantes con la marca. Al finalizar se busca encontrar la mejor manera de adaptación de marketing a la marca, bajo una campaña de recordación y posicionamiento.

#### **Tipos de investigación:**

**Investigación cuantitativa:** *Encuesta*, buscamos recoger datos a través de un cuestionario en Gmail, donde queremos conocer la percepción de las madres sobre la marca, el tiempo de uso y con qué frecuencia realizan sus compras.

**Investigación cualitativa:** *Testimonios*, recorreremos las calles de la ciudad de Bogotá, hablando con tenderos y vendedores, quienes nos den la percepción que tienen sobre las compras de la leche Klim 1+, conocer sus opiniones y con qué frecuencia son comprados los productos.

**Muestra de investigación - población:** las personas de las que deseamos saber su opinión están divididas en dos grupos, la primera son 23 madres lactantes, ubicadas en la ciudad de Bogotá entre las localidades de Suba, Usaquén y Fontibón, ya que son ellas las principales implicadas en el conocimiento de la leche, y el segundo grupo son 5 tenderos y vendedores de estas mismas localidades ya que tienen la percepción de las compras realizadas.

**Materiales:** se utilizarán los recursos tecnológicos, como la encuesta de Gmail, para determinar las respuestas de una manera más rápida, la cual será utilizada en el primer grupo de muestra que son las madres y adicional, el recurso humano, que seremos nosotros mismos en los puntos de venta, recibiendo la información de los tenderos y vendedores.

**Procedimiento:** se va a realizar una encuesta, con mínimo 20 respuestas de madres lactantes y vamos a utilizar la observación y preguntas en campo para saber la opinión de tenderos y vendedores de la leche Nestlé.

Para poder obtener las respuestas deseadas hemos implementado dos métodos de estudio con el fin de encontrar los mejores resultados de los interrogantes.

## **Testimonios**

Se contactaron diferentes personas, ya que, así se logró percibir algunas ventajas y desventajas de la leche Klim 1+.

El tendero de un mini mercado Diego Martínez en la localidad de Suba del barrio aures, nos indica que tiene la leche Nestlé Klim 1+, en diferentes presentaciones y que las personas suelen llevarla sobre todo en las más pequeñas, pero indica que normalmente es llevada por las mamitas, sus compras están entre unos 15 a 18 paquetes de los pequeños y más o menos unas 8 bolsas por semana, las personas que más las llevan son madres jóvenes entre los 18 y 35 años de edad y que es la leche más comercializada si la compara con las otras marcas que tiene para bebés.

La nutricionista asistencial Nasly Sandoval indicó que, esta leche es muy criticada por el daño que causa en los niños, según investigaciones este producto causa algunos efectos secundarios como; erupciones cutáneas, llanto constante, deshidratación, vómitos. Por otro lado, ella afirmó que, la fórmula infantil es el único sustituto adecuado de la leche materna según la composición de nutrientes y compuestos funcionales que contiene cada fórmula. También, se encuentra que, la digestión más pesada, como tarda mucho más en digerirse, es normal que los bebés sufran de cólicos y gases con más continuidad. También puede provocar estreñimiento, afectando las necesidades nutricionales que requieren los bebés o niños, por consiguiente, se evidencian casos de obesidad.

María Fernanda Alvarado, madre de dos niñas indicó que, según publicidad e información la Leche Klim contribuye a disminuir el riesgo de anemia, gracias a sus nutrientes, otra ventaja reiterativa entre los padres de familia es que no hay necesidad de tantas comidas, puesto que, la leche de fórmula tiene una digestión mucho más lenta que la leche materna, por lo que se puede espaciar el tiempo entre toma y toma, lo cual puede resultar muy beneficioso especialmente para las madres que trabajan muchas horas fuera de casa.

Rocío Pinillos, farmaceuta de la localidad de Engativá mencionó una desventaja notoria; el precio, se considera que la leche Klim es más costosa que otras que se encuentran en el mercado, se indica que, no solo hay que comprar la leche de fórmula sino también todos los utensilios que se necesitan para ellos como el biberón, el esterilizador y mucho más. Ella considera que el precio no es justo comparándolo con calidad, ya que, no proporciona todas la vitaminas, minerales, enzimas y anticuerpos que son necesarias para el crecimiento próspero de los niños.

Existen varias definiciones al respecto, abstrayendo algunas importantes podemos decir que la encuesta consiste en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad (Sierra 1985). Según Pardinás (1991), la encuesta es un sistema de preguntas que tiene como finalidad obtener datos para una investigación. También resulta ser un eficaz auxiliar en la observación científica. Esta técnica uniformiza la técnica de la observación, también permite aislar ciertos problemas que nos interesan (Tecla 1974).

Para la aplicación de esta técnica, tiene que haberse tenido previamente contacto directo con el lugar, las autoridades y la población (conocer previamente su problemática), entonces recién se está en posibilidades de precisar el número y, sobre todo, la clase de preguntas que nos pueden llevar a la verificación de nuestra hipótesis.

De acuerdo con García Ferrando (1993), una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población. La medición mediante encuesta puede ser efectuada, y de hecho es el procedimiento más frecuente, de modo esporádico y coyuntural con el fin de tanteear la opinión pública en relación con algún tema de interés. Con encuestas podemos conocer opiniones, actitudes, creencias, intenciones de voto, hábitos sexuales, condiciones de vida, etc.

## Encuesta:

Contamos con el apoyo de 23 madres colombianas residentes en la ciudad de Bogotá, quienes nos brindaron información y sus conocimientos de lo que opinaban acerca de las fórmulas de la leche en polvo Nestlé Klim 1+ y cómo podríamos mejorar su percepción en la marca manejando una campaña de publicidad más maternal.



### Conocimiento de la leche Klim 1+ Nestlé

Esta encuesta es netamente académica, el fin de sus respuesta es conocer la perspectiva que usted tiene acerca de la lecha Klim 1+ de la marca Nestlé. Entrevista dirigida a madres Colombianas de la ciudad de Bogotá. Desarrollada por estudiantes para un trabajo de investigación de la especialización de gerencia estratégica de mercados de la Universidad Ecci.

Sus datos personales serán tratados con total responsabilidad según la política de habeas data.

¿Con que frecuencia da usted formula de leche en polvo a su hijo? \*

- Ninguna vez
- 1 vez al dia
- 2 veces al día
- 3 veces al dia
- 4 o mas veces al día
- Prefiero otras opciones en su biberón.

¿Desde que de edad su hijo tuvo la oportunidad de tomar formula de leche en polvo? \*

- Desde los 0 meses
- Desde los 3 meses
- Desde los 6 meses
- Desde los 9 meses
- Después del año

¿Qué la lleva a usted a elegir una marca, en el momento de comprar una fórmula \*  
de leche en polvo para su hijo?

- Sus componentes
- La publicidad de la marca
- El costo del producto
- El reconocimiento que tiene el producto

¿Cuál de las siguientes marcas de leche fórmula en polvo, tiene usted la \*  
percepción que es de mejor calidad y saludable para su hijo?

- Similac kid
- Enfagrow
- Nan pro probiotics
- Nestle Klim 1+

¿Ha tenido la oportunidad de dar leche Klim 1+ de Nestle a su hijo? \*

- Si
- No

¿Qué percepción tiene usted de la leche Klim 1+ de Nestle? \*

- Es de alto costo y saludable para mis hijos
- Es económica y de mala calidad
- Es de alto costo y de mala calidad
- Es económica y saludable para mis hijos



¿ En donde encuentra usted la leche formula en polvo para su hijo? \*

- Droguerías
- Tiendas de barrio
- Grandes almacenes
- Revistas y catalogos

¿Referencia usted la leche Nestlé kim 1+, como una marca amigable y de saludable para su hijo? \*

- Si
- No

¿ Le gustaría encontrar la leche Nestle Klim 1+, de forma mas amigable con el entorno socio-cultural? \*

- Si, con empaques biodegradables
- Si, generando un aporte económico a la sociedad
- Si, ayudando a comunidades de pocos ingresos con aportes de leche
- Solo modificar sus costos

¿ Su compra seria mas recurrente, si encontrara un apoyo social o ambiental de la leche Klim 1+ dentro de la sociedad? \*

- Si
- No
- Seguiría siendo esporádicamente

## 7. Resultados

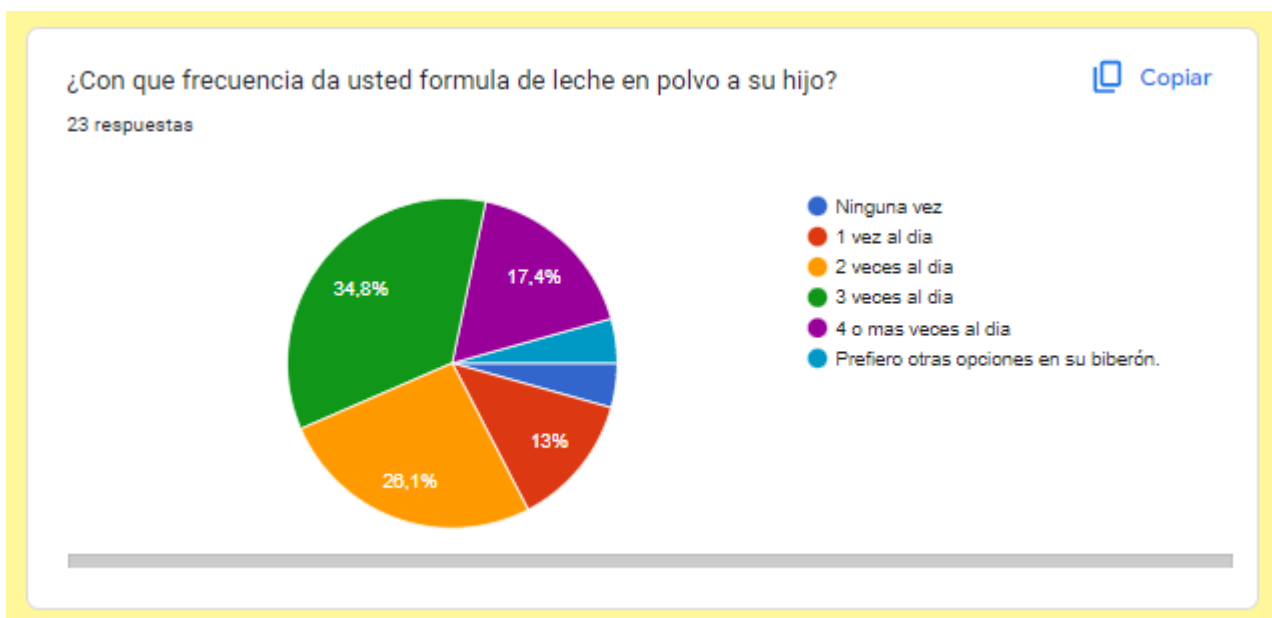
### 7.1. Resultados de la investigación

Dentro de los resultados de la encuesta encontramos que las mamitas colombianas alimentan a sus bebés entre dos y tres veces al día a sus bebés con su fórmula de leche en polvo, las cuales iniciaron desde los tres meses con su suplemento de alimentación, estas mamitas se identifican mucho cuando van a comprar en el reconocimiento que tiene la marca del producto que se va a comprar.

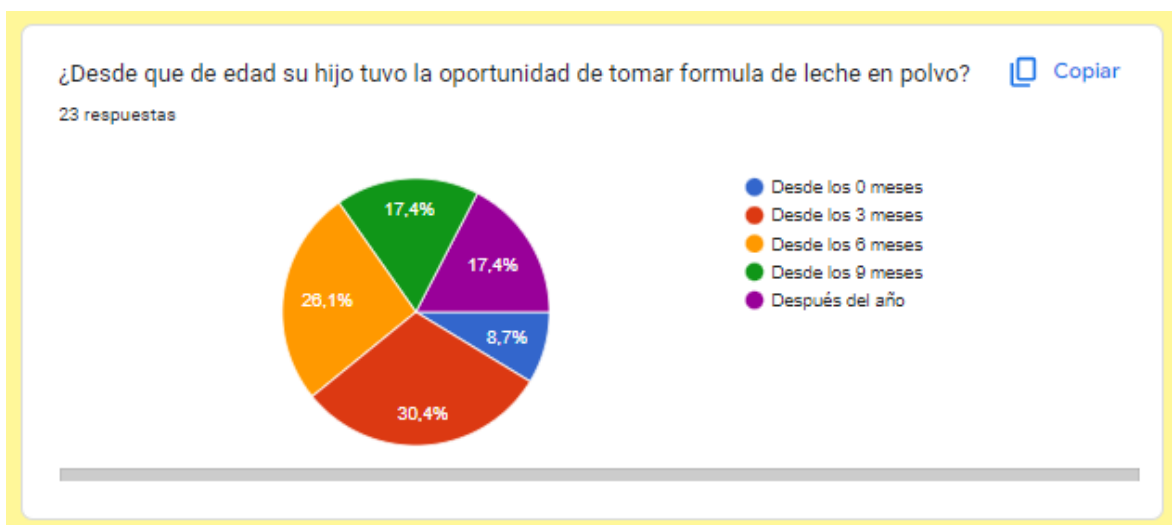
Dentro de las marcas que mejor tienen percepción las mamitas para comprar a sus hijos se encuentran la Enfagrow y la Nestlé klim 1 (de la cual tienen una buena imagen entre precio y ser saludable). Estos consumidores encuentran su leche en las tiendas de barrios, que es de fácil acceso para ellos.

Dentro de los mejores resultados que pudimos encontrar en las encuestas, descubrimos que las personas están interesadas en que la marca tenga un apoyo más social, que este más pendiente de nuestro entorno de las diferentes comunidades que no tienen los mismos recursos económicos que los demás.

#### Grafica de resultados



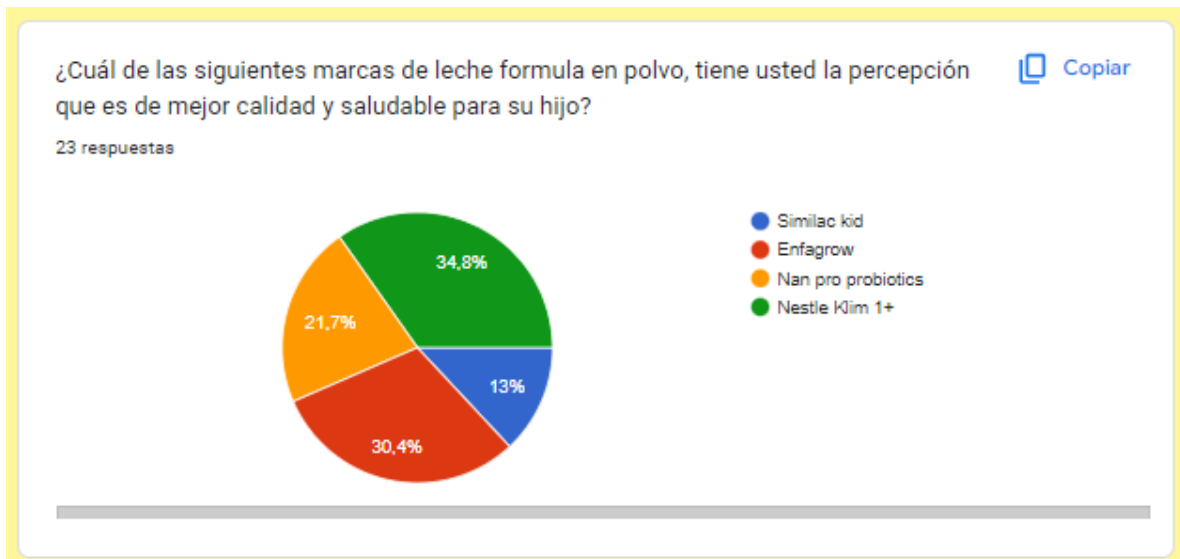
Las madres colombianas dan leche entre dos a cuatro veces a sus hijos, esto significa que deben utilizar entre un tarro y medio a dos tarros de leche al mes, esto incrementa las posibilidades de compra.



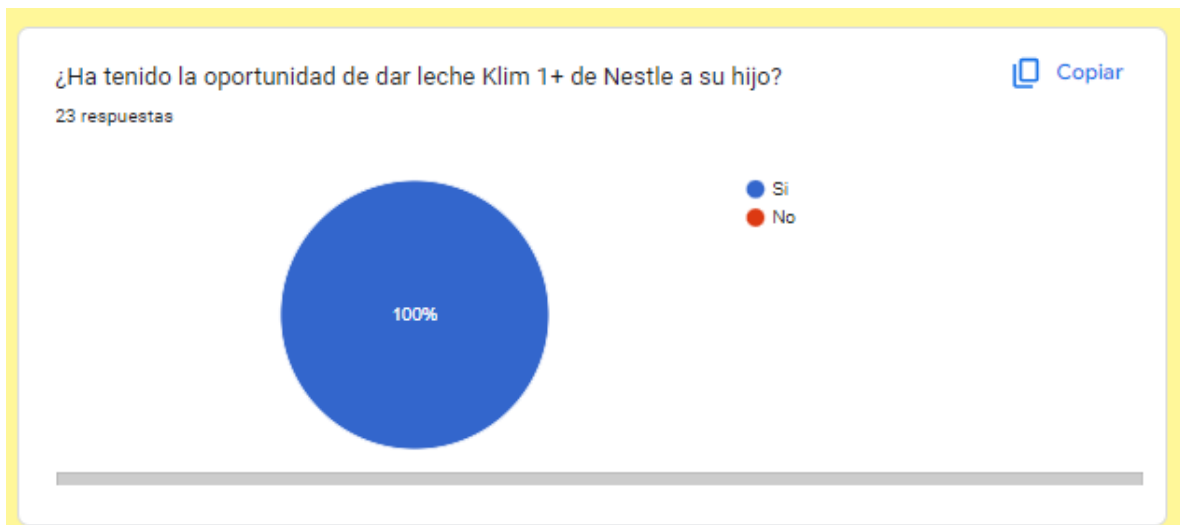
Los bebés inician a una temprana edad a consumir leche en polvo, desde los 6 meses hasta los tres años, esto tiene un promedio de dos a dos años y medio de compra de la fórmula en polvo.



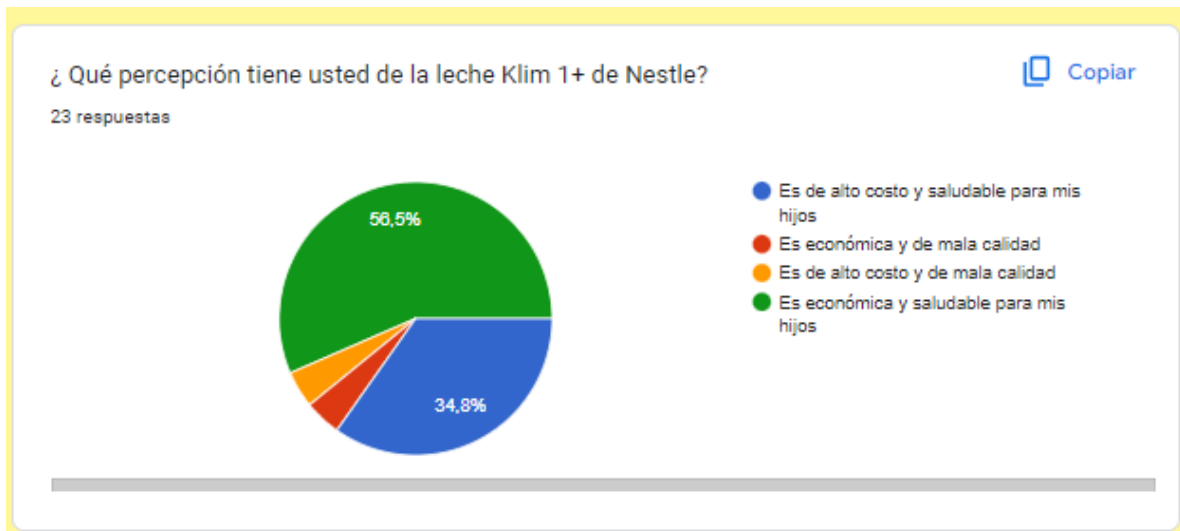
Analizamos que los colombianos se dejan llevar mucho por los productos ya reconocidos, por marcas que ya estén en el mercado y que sean reconocidas, al igual que la que han escuchado en publicidad, redes sociales o medios de comunicación que indican tener buenos componentes o suplementos nutricionales para sus hijos.



La fórmula leche Klim 1+ tiene una percepción positiva dentro de las madres colombianas, con una competencia cercana de enfagrow, que es reconocida por su calidad y precio.



Toda nuestra muestra ha tenido la oportunidad de que sus hijos prueben nuestra leche, al tener un 100% de respuesta positiva significa que nuestra leche tiene una buena percepción en el sector y las madres colombianas.



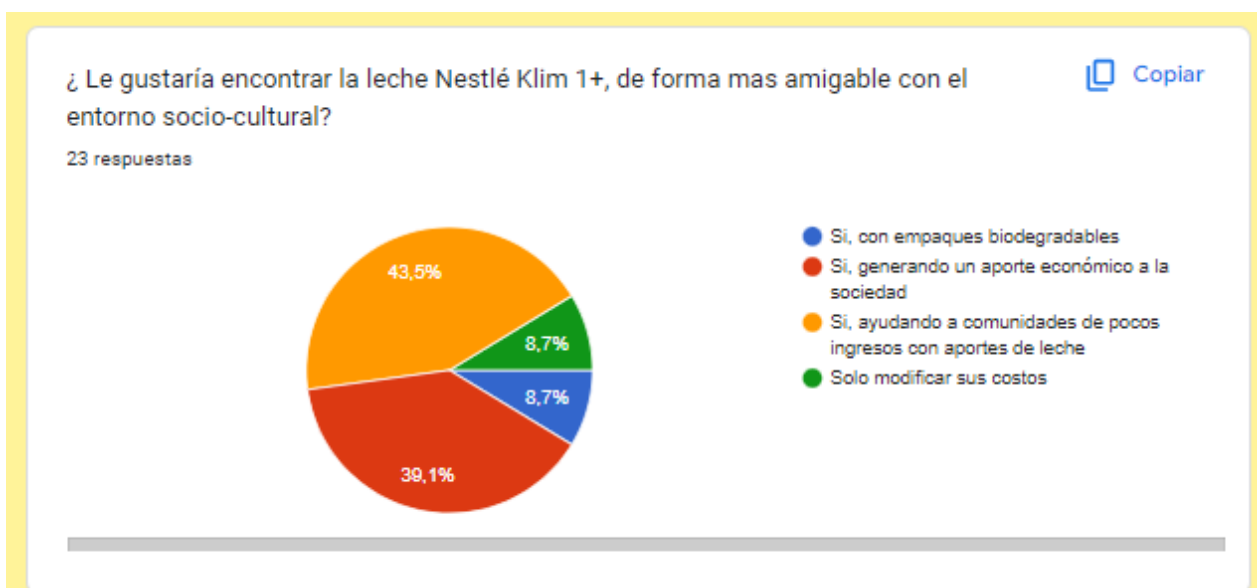
La leche Klim 1+ tiene una percepción positiva ante la población colombiana, como una marca económica y saludable para sus hijos, aunque otra parte de la población tiene la percepción de que es de alto costo, aunque es saludable.



La leche Klim 1+ es de fácil acceso para todo tipo de público y tiene una manera sencilla de conseguir, esta se puede encontrar en tiendas de barrio, en droguerías y en grandes cadenas de almacenes reconocidos, tiene la opción de ser encontrada de manera sencilla y rápida.



La referencia expositiva ante la marca, las madres colombianas prefieren una marca amigable y saludable para sus hijos, es necesario que las mamitas tengan una buena recepción para aumentar más el porcentaje de venta.



El grupo de encuestados nos aporta que estan de acuerdo conque la marca brinde un apoyo a la sociedad puede ser de manera economica, o ayudando a personas de bajos recursos que no tienen el mismo poder de adquisicion para comprar un leche de formula para sus hijos.



El 69% de nuestros encuestados indican que aumentarían su porcentaje de compra si encuentran una marca más comprometida con la sociedad, que ayude a las comunidades a crecer y tener un entorno ambiental mejor para la sociedad.

#### **Frecuencia de Consumo de Leche en Polvo:**

- **Aportes Observados:** Al analizar la frecuencia con la que los participantes proporcionan leche en polvo a sus hijos, se obtiene información crucial sobre la demanda y el uso de este tipo de productos. Esto ayuda a identificar oportunidades para posicionar la Leche Klim 1 + Nestlé como una opción preferida para las necesidades de alimentación diaria.
- **Aplicación en la Estrategia:** La encuesta revela que hay una alta frecuencia de consumo de leche en polvo, Leche Klim 1 + Nestlé se adapta perfectamente a este patrón de consumo, resaltando sus beneficios nutricionales y su calidad.

### **Criterios de Elección de Marca de Leche:**

- **Aportes Observados:** Comprender cómo los encuestados eligen la marca de leche arroja luz sobre los factores que influyen en su decisión de compra. Estos factores pueden incluir la percepción de la marca, la calidad del producto, la confianza en la empresa, entre otros.
- **Aplicación en la Estrategia:** La encuesta muestra que la confianza y la percepción de amigabilidad son aspectos clave en la elección de la marca de leche, la estrategia de comunicación puede centrarse en destacar la reputación de Nestlé y su compromiso con la responsabilidad social, mostrando cómo estos valores se reflejan en Leche Klim 1 + Nestlé.

### **Percepción de la Marca Nestlé como Amigable:**

- **Aportes Observados:** Conocer si los participantes perciben a Nestlé como una marca amigable proporciona información valiosa sobre la imagen de la empresa en la mente de los consumidores.
- **Aplicación en la Estrategia:** La encuesta revela una percepción positiva de Nestlé como marca amigable, la estrategia de comunicación puede capitalizar esta imagen al asociar Leche Klim 1 + Nestlé con valores positivos y generar empatía en la audiencia.

## **7.2. Discusión**

La leche materna es el alimento recomendado para bebés, especialmente durante los primeros seis meses de vida, esta es dulce y rica en energía, el azúcar que contiene es principalmente lactosa y sus nutrientes son los adecuados para las necesidades del bebé en crecimiento.

Es importante resaltar que no todas las madres pueden dar seno a sus hijos, ya que son diferentes las causas las cuales no les permite este primer acercamiento, esto las llevan a



buscar suplementos alimentarios para sus hijos, como las leches de fórmula que se convirtieron en un alimento común en el crecimiento y desarrollo de los bebés y niños.

La realización de esta investigación nos ha permitido profundizar en las prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad de las empresas, con un enfoque particular en el caso de Nestlé Colombia. Hemos identificado y analizado las acciones emprendidas por Nestlé para alinear sus operaciones con prácticas más sostenibles y socialmente responsables.

Al contrastar estos hallazgos con la estrategia propuesta en nuestro proyecto, que busca desarrollar una estrategia de comunicación comercial y responsabilidad social centrada en la marca Nestlé Klim 1+, observamos una alineación estratégica. La investigación ha evidenciado que las empresas pueden impactar positivamente a la sociedad a través de campañas específicas, como la mencionada anteriormente. En el caso de Nestlé Klim 1+, la intención de presentar este producto como un vínculo entre madre e hijo, resalta el amor y apoyar a fundaciones que trabajan con niños de la primera infancia refleja una comprensión profunda de la importancia de esta etapa en el desarrollo infantil y de la necesidad de intervenir donde las condiciones socioeconómicas impiden el acceso a alimentos esenciales como la leche.

Nuestra investigación respalda la noción de que las empresas no solo deben comprometerse con prácticas sostenibles en toda su cadena de valor, sino también aprovechar su influencia para generar un impacto social positivo. En el caso de Nestlé Klim 1+, la estrategia de comunicación comercial propuesta busca no solo promover el producto sino también contribuir activamente a mejorar la calidad de vida de los niños más vulnerables. Este enfoque resuena con la creciente conciencia social y la demanda de los consumidores de que las marcas desempeñen un papel significativo en la solución de problemas sociales.

El contraste entre lo investigado y lo propuesto resalta la coherencia de la estrategia planteada para Leche Klim 1+ con los hallazgos obtenidos en nuestra investigación. Al llevarse a cabo esta idea de responsabilidad social en colaboración con fundaciones que trabajan con niños necesitados, Nestlé Klim 1+ no solo reforzará su compromiso con la sociedad colombiana, sino que también establecerá un puente tangible entre sus objetivos comerciales y el bienestar de la comunidad. La evidencia recopilada respalda la idea de que la empresa puede ser un agente positivo de cambio social y la estrategia propuesta para Leche

Klim 1+ se posiciona como un ejemplo claro de cómo las empresas pueden llevar a cabo acciones concretas para contribuir al desarrollo sostenible y al bienestar social.

### 7.3. Propuesta de Solución

Dentro de la solución de la marca se propone generar una campaña de compromiso social donde la empresa Nestlé muestre a través de su producto la Leche Klim 1+, un compromiso más amplio con la sociedad, esto para que la comunidad se sienta más cercana a la empresa y al producto, lo que se busca con esta campaña es proporcionar un aumento en las ventas a través de la reconocimiento y recordación que tenga el pueblo colombiano.

Debemos tener en cuenta que la función de esta **campaña social** es buscar la forma de comunicación persuasiva, cuyo fin es conseguir una mejora social a través del cambio de actitudes el público colombiano y cuyo referente en este caso va a ser la solidaridad de la marca con el pueblo

Nestlé, es una empresa que actualmente retribuye los beneficios de su negocio en nuestra sociedad, ya que transforma la responsabilidad en una creación de valor compartido para invertir recursos, conocimiento y tecnología en función de mejorar la cadena de valor del negocio y cada uno de los actores que interfieren en el proceso.

Lo hace a través de tres importantes iniciativas innovadoras:

1. La primera de ellas es conocida como el plan Nescafé, convenio con la Federación Colombiana de Cafeteros para trabajar por la sostenibilidad de la caficultura colombiana.
2. La segunda la llamaron Plan de Fomento Lechero que nace de un trabajo con el Banco Interamericano de Desarrollo. A través de ese convenio se entregó más de 1 millón de dólares en créditos pagables a 4 años, con bajos intereses para 110 ganaderos del Cesar y Caquetá, quienes montaron procesos silvopastoriles que optimizaron la producción de leche en las fincas por medio de la división en pequeños terrenos donde aprovechan todo el forraje.
3. La tercera es la Promoción del Empleo Joven que busca a través de las empresas de la Alianza del Pacífico se creen nuevos puestos de trabajo, así como una campaña de

orientación para que aprendan desde cómo hacer una hoja de vida y orientar su perfil, hasta identificar acertadamente la carrera que van a estudiar.

Con esta información analizamos el compromiso que hasta la fecha la empresa Nestlé ha tenido con el pueblo colombiano analizando y aportando soluciones a las problemáticas generales, con el empleo joven. Bajo esta perspectiva la empresa ha generado diferentes alianzas, pero a nombre de la empresa, mas no algo en específico con su fórmula de leche Klim 1+.

Se realizará una **campaña de responsabilidad social** con la cual buscaremos el convenio con diferentes fundaciones a nivel nacional que apoyen a los niños y bebes, esto busca brindar a estas entidades el apoyo en publicidad de parte de Nestlé para que la ciudadanía colombiana las conozca y apoye de manera económica o en especie a los niños y bebes de escasos recursos donde los hogares no les pueden brindar un alimento suplementario como la leche.

Se busca generar el sentido de pertenencia en los ciudadanos colombianos, indicando que La compañía, apoya el amor de las madres en todas sus expresiones, porque el amor se representa de la misma manera a través de la leche materna, o en el biberón con la formula Nestlé Klim 1+, y que bonito que todos seamos participes de que hasta nuestros bebes con escasos recursos reciban este amor desde sus primeros días de vida.

## **Plan estratégico**

- Se creará un link que estará en la página web <https://www.nestle.com.co/> en la cual las fundaciones que apoyen a los niños de escasos recursos en su primera infancia se puedan registrar con los datos solicitados.
- Se generará un comunicado en redes sociales, para que las fundaciones que cumplan con los requisitos se enteren y se puedan registrar en el link.
- Se realizará una elección, para escoger a las 5 fundaciones de los lugares colombianos con mayor necesidad y que tengan la mayor cantidad de niños de primera infancia registrados para ayudar.
- Una vez seleccionadas las fundaciones, se realizará la campaña de compromiso social, donde daremos a conocer a través de medios digitales, comerciales y BTL, los datos y la manera en que se puede realizar el donativo a estos lugares.
- Se crean piezas para publicar en redes sociales de Nestlé, anuncios publicitarios que se enviarán por televisión nacional y anuncios BTL para vallas y paraderos de buses.
- La campaña estará activa durante 3 meses continuos a nivel nacional.
- Una vez finalizado el periodo de campaña se realiza un nuevo estudio de finanzas para validar el aumento de las ventas y en qué porcentaje variaron los ingresos.

## Balance score car

### BALANCE SCORE CARD

N o	Actividad	Responsabl e	Fecha inicio	Fecha final	Objetivo	Meta	Presupuest o	Observacione s
1	Crear link de registro y subir página web	Área de publicidad y sistemas	Octubre de 2023	Octubre de 2023	Contar con link interactivo	Contar con una base de registros	\$ 2.000.000	Formulario interactivo y de fácil entendimiento.
2	Crear campaña de registro de fundaciones en redes	Área de publicidad	Noviembre de 2023	Noviembre de 2023	Analizar los datos de los participantes	Tener el registro de las fundaciones más necesitadas	\$ 8.500.000	Publicidad para Facebook, Instagram y tik tok.
3	Analizar los datos registrados y sacar 5 fundaciones	Área de publicidad	Noviembre de 2023	Noviembre de 2023	Revisar datos y ubicación de las fundaciones	Tener las 5 fundaciones con más necesidad y más niños de la	\$ 2.000.000	Tener las fundaciones con mayor necesidad

						primera infancia registrados		
4	Crear piezas digitales para Facebook e Instagram	Área de publicidad	Diciembre de 2023	Diciembre de 2023	Tener piezas limpias y precisas con los datos de las 5 fundaciones a apoyar	Subir piezas a las redes sociales	\$ 2.000.000	Enfatizar en que el amor es grande y por medio de la leche se comparte
5	Crear 5 anuncios de televisión y videos para tik tok con cada fundación	Área de publicidad	Diciembre de 2023	Diciembre de 2023	Crear un anuncio por cada fundación y videos para la red de tik tok	Dar a conocer los detalles entre 45 y 60 segundos de cada lugar	\$ 22.000.000	Especificar los datos de donde se pueden realizar las donaciones

6	Crear piezas para vallas y paraderos de buses	Área de publicidad	Diciembre de 2023	Diciembre de 2023	Crear piezas visibles con los datos de las fundaciones	Que las personas encuentren en muchos lugares los datos de las fundaciones	\$ 2.000.000	Que tena el mismo estilo de toda la publicidad
7	Lanzar campaña social de enero de 2024 a junio de 2024 - Redes sociales	Área de publicidad	Enero de 2024	Junio de 2024	Que toda Colombia conozca las fundaciones	Aumentar el porcentaje de ventas	\$ 38.000.000	Enviar publicidad a Facebook, Instagram y tik tok
8	Lanzar campaña social de enero de 2024 a junio de 2024 - Vallas y paraderos	Área de publicidad	Enero de 2024	Junio de 2024	Que toda Colombia conozca las fundaciones	Aumentar el porcentaje de ventas	\$ 55.000.000	Publicidad en ciudades principales ( Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla)
9	Lanzar campaña social de enero de 2024 a	Área de publicidad	Enero de 2024	Junio de 2024	Que toda Colombia conozca las fundaciones	Aumentar el porcentaje de ventas	\$ 95.000.000	Enviar un anuncio diario durante 5 días por semana

	junio de 2024 - Televisión							
10	Analizar los ingresos y ventas	Finanzas	Julio de 2024	Julio de 2024	Conocer los gastos vs los ingresos brutos	Conocer cuántas son las ganancias reales	\$ 2.500.000	Analizar los estados con los ingresos antes de campaña
11	Hacer estudio de percepción y mejoras de la marca	Mercadeo	Julio de 2024	Julio de 2024	Analizar mejoras que se pueden realizar	Conocer la percepción del producto	\$ 15.000.000	Hacer estudio en la zona de concentración de las ventas



## 8. Análisis Financiero (costo - beneficio)

Nestlé S.A. es el primer grupo agroalimentario del mundo. Las ventas netas se desglosan por categorías de productos de la siguiente manera:

- Bebidas en polvo y líquidas (27,5%)
- Alimentos para mascotas (17,9%)
- Productos farmacéuticos, de nutrición y bienestar (15,1%)
- Platos preparados y productos de condimentación (13,9%)
- Productos lácteos y helados (12,3%)
- Chocolates, dulces y galletas (8,6%)
- Aguas embotelladas (4,7%)



Datos financieros estimados (e) <span>USD ▼</span>					
Ventas 2023	98 132 M	Ventas 2024	103 MM	Capitalización	294 MM
Resultado Neto 2023	12 628 M	Resultado Neto 2024	13 526 M	VE / Ventas 2023	3,50x
Deuda neta 2023	49 381 M	Deuda neta 2024	49 660 M	VE / Ventas 2024	3,36x
P/E ratio 2023	23,3x	P/E ratio 2024	21,5x	Nro. de Empleados	275 000
Rendimiento 2023	2,82%	Rendimiento 2024	2,99%	Flotante	96,1%

Período fiscal: Diciembre	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Deuda neta <sup>1</sup>	31 338	32 579	-	49 381	49 660	48 865
Posición de caja neta <sup>1</sup>	-	-	-	-	-	-
Apalancamiento (Deuda / EBITDA)	1,71x	1,76x	-	2,36x	2,24x	2,09x
Free Cash Flow <sup>1</sup>	10 013	8 523	-	11 288	11 937	12 770
ROE (Beneficio neto / Acciones)	25,0%	34,2%	-	30,1%	31,9%	33,0%
Capitales propios <sup>1</sup>	48 865	49 418	-	41 918	42 369	43 280
ROA (Beneficio neto / Activos totales)	9,71%	12,8%	-	9,25%	9,46%	9,12%
Activos <sup>1</sup>	125 984	131 585	-	136 540	143 051	156 682
BVPS (Activos netos por acción) <sup>2</sup>	16,2	19,3	-	15,8	16,5	17,5
CPS (Flujo de efectivo por acción) <sup>2</sup>	5,05	4,97	-	6,15	6,39	6,74
Capex <sup>1</sup>	4 364	5 341	-	6 005	5 703	5 661
Capex / Ventas	5,17%	6,13%	-	6,12%	5,56%	5,26%
Fecha de publicación	18/02/2021	17/02/2022	16/02/2023	-	-	-

<sup>1</sup> CHF en Millones    <sup>2</sup> CHF



◀ [Período precedente](#)

[Próximo período](#)



  Datos estimados

- Análisis de costo y beneficio que tiene la publicidad de compromiso social, teniendo en cuenta los beneficios que se presentan a las fundaciones en convenio, el cual se desarrollará en el primer semestre de 2024:

## Costos

		<b>CAMPAÑA DE COMPROMISO SOCIAL</b> <b>LECHE NESTLE KLIM 1+</b>			
<b>COSTOS</b>					
<i>Valores contemplados en millos de pesos colombianos</i>					
Nómina del área de publicidad de Octubre de 2023 a Julio 2024				\$ 85	
Pago diseñador				\$ 9	
Creación y edición de videos publicitarios en las fundaciones				\$ 3	
Creación de piezas para campaña				\$ 2	
Publicidad en redes sociales de Enero a Junio de 2024				\$ 38	
Publicidad en vallas publicitarias y paraderos de Enero a Junio de 2024				\$ 55	
Publicidad en televisión de Enero a Junio de 2024				\$ 95	
Personal de staff y materiales para creación de anuncios en las fundaciones				\$ 25	
Pago para análisis y beneficios de la campaña				\$ 3	
Estudio de mercado al finalizar la campaña de percepción y recordación				\$ 5	
<b>TOTAL COSTOS</b>				<b>\$ 320</b>	

## Beneficios

		<b>CAMPAÑA DE COMPROMISO SOCIAL</b> <b>LECHE NESTLE KLIM 1+</b>			
<b>BENEFICIO ECONOMICO - AUMENTO DE INGRESOS</b>					
<i>Valores contemplados en millos de pesos colombianos</i>					
Ventas primer trimestre 2024				\$ 126	

Ventas Segundo trimestre 2024	\$ 208
Ventas tercer trimestre 2024	\$ 190
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 524</b>

<b><i>GANACIA NETA</i></b>	<b>\$ 204</b>
----------------------------	---------------

## 9. Conclusiones y Recomendaciones

En el curso de nuestra investigación, hemos observado que las campañas promovidas por las marcas en relación con la sostenibilidad y la conciencia de proteger el medio ambiente y la sociedad son un aspecto destacado en los planes de responsabilidad cultural y social de las empresas. Sin embargo, también hemos constatado que, a pesar de estos esfuerzos visibles, muchas empresas continúan trabajando para adoptar prácticas óptimas a lo largo de toda su cadena de producción.

Durante nuestra investigación, hemos centrado nuestra atención en el caso de Nestlé Colombia, una de las empresas que ha llevado a cabo investigaciones y reconocido su impacto en el medio ambiente. Nestlé Colombia ha desarrollado estrategias para alinear su responsabilidad ambiental y social con sus acciones en la sociedad. Estas estrategias incluyen objetivos ambiciosos, como lograr ser 100% libre de deforestación en la cadena de suministro primario para 2022, cambiar la flota mundial de vehículos a opciones de emisiones más bajas para 2025, y obtener el 100% de su electricidad de fuentes renovables en todas sus instalaciones para 2025. Además, se han comprometido a que el 100% de sus envases y embalajes sean reciclables o reutilizables para 2025, y han establecido la meta de alcanzar cero emisiones netas para el año 2050.

Si bien la empresa Nestlé es conocida por su participación e influencia en la sociedad para promover buenas prácticas, hemos observado que esta participación no se ha extendido a todos sus productos ni a la realización de campañas sociales bajo la marca de alguno de estos productos. Basándonos en esta observación, hemos desarrollado una campaña de

compromiso social a través de la marca Nestlé Klim 1+. Esta campaña tiene como objetivo respaldar a las fundaciones más necesitadas, especialmente aquellas que atienden a la primera infancia con programas de apoyo. Queremos motivar al pueblo colombiano a unirse en la ayuda a las personas más necesitadas.

Nuestra campaña busca transmitir el mensaje de que el amor de la primera infancia puede ser compartido a través de la leche, ya que muchas mamitas, por diversas circunstancias, no pueden brindar este amor a través de la lactancia materna. Nosotros, como Nestlé Klim 1+, queremos ser su apoyo en esta etapa tan crucial del desarrollo infantil. A través de nuestra leche, estamos transmitiendo amor a todos los niños, y qué mejor manera de lograrlo que alentando a todos a ser partícipes de que los más pequeños reciban este amor a través de las fundaciones y las donaciones de la leche Nestle Klim 1+.

En resumen, nuestra investigación nos ha llevado a la conclusión de que las empresas pueden marcar la diferencia al comprometerse con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Además, hemos demostrado que es posible enfocar los esfuerzos en campañas específicas, como la de Nestlé Klim 1+, para crear un impacto social positivo y fomentar la participación activa de la sociedad en la construcción de un mejor futuro para los niños.

## 10. Referencias Bibliográficas y Webgrafía

Bocci, D. (2013). Producción de Leche en Polvo Entera, Parcialmente Descremada y Descremada. ESTUDIO de PREFACTIBILIDAD. Disponible en: [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/7878/producciondelecheenpolvo.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7878/producciondelecheenpolvo.pdf)

Cornejo, M.A. (2017). Plan Estratégico de Marketing para el Lanzamiento de Línea de Chocolates Orgánicos para Nestlé. CIUDAD, PAIS: EDITORIAL [Tesis]. Disponible en: [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9052/CORNEJO%20LAVADO\\_PLAN\\_NESTLE.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9052/CORNEJO%20LAVADO_PLAN_NESTLE.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

García, M. (2021). Nestlé y su estrategia de greenwashing. [Tesis]. Disponible en: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/48009/TFG-N.%201547.pdf?jsessionid=69A21635F65ED3EC6C0C919925C9F1FD?sequence=1>

Gobierno de México, (2022). Marketing digital de fórmulas infantiles vinculada a prácticas de alimentación no saludables. Disponible en: <https://www.insp.mx/avisos/marketing-digital-de-formulas-infantiles-vinculada-a-practicas-de-alimentacion-no-saludables>

Guzmán, J. (s.f). Desarrollo de campaña publicitaria. Disponible en: <http://eprints.uanl.mx/5347/1/1020149150.PDF>

Hayashi, C. (2019). Niños, alimentos y nutrición, crecer bien en mundo en transformación. Disponible en: <https://www.unicef.org/media/62486/file/Estado-mundial-de-la-infancia-2019.pdf>

Hernández, S. (2022). Publicidad digital de fórmulas infantiles genera polémica. Disponible en: <https://co.oceanomedicina.com/nota/actualidad-es/publicidad-digital-de-formulas-infantiles-genera-polemica/>

Hernández, V. (2021). Fórmulas infantiles. Disponible en:  
<https://revgastrohnutp.univalle.edu.co/a11v13n2s1/a11v13n2s1art5.pdf>

Marieti, G. (2018). Fórmulas lácteas infantiles para la alimentación del lactante sano durante el primer año de vida. Disponible en:  
[http://www.clinicapediatrica.fcm.unc.edu.ar/biblioteca/revisiones\\_monografias/monografias/monografia%20-%20formulas%20lacteas%20infantiles.pdf](http://www.clinicapediatrica.fcm.unc.edu.ar/biblioteca/revisiones_monografias/monografias/monografia%20-%20formulas%20lacteas%20infantiles.pdf)

Milke, M. (2011). El libro blanco de la leche y los productos lácteos. Cámara nacional de industriales de la leche. Disponible en:  
[https://www.uv.mx/personal/pcervantes/files/2012/05/libro\\_blanco\\_de\\_la\\_leche.pdf](https://www.uv.mx/personal/pcervantes/files/2012/05/libro_blanco_de_la_leche.pdf)

Molina, J. (2020). Importancia de la leche y los productos lácteos como alimentos básicos y económicos para la nutrición y salud de la sociedad latinoamericana y del Caribe.

Disponible en:

<https://intercoonecta.aecid.es/Gestin%20del%20conocimiento/La%20leche%2C%20una%20oportunidad%20para%20la%20sociedad%20latinoamericana%20y%20del%20Caribe.pdf>

Nestlé Baby & me. (s.f). Alimento lácteo KLIM 1+ DHA. Disponible en:

<https://www.babyandme.nestle.co/klim-1-3-anos>

Ochoa, L. (2021). Proyecto De Plan De Mejora Empresarial Nestlé. Disponible en:

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/43232/2021diegoochoa.pdf?sequence=1>

Orjuela, R. (2021). 2020-2021 Monitoreo al Código Internacional de Comercialización de Sucedáneos de la Leche Materna. COLOMBIA. Disponible en:

<https://educarconsumidores.org/wp-content/uploads/2021/05/Informe-monitoreo-al-CICSLM-Colombia-2021web.pdf>

Perdomo, M. (2013). Plan de negocio distribuidora mayorista de productos de consumo masivo canal tienda a tienda alimentos procesados y terminados marca: Nestlé. Disponible en:

<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/9178/Daniel%20Garz%C3%B3n%20Silva%20%28TESIS%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ríos, A. (2018). Uno de cada cuatro hogares colombianos compra leche o pañales para bebé. [Artículo]. Disponible en: [www.revistapym.com.co/articulos/consumidor/18089/uno-de-cada-cuatro-hogares-colombianos-compra-leche-y-o-panales-para-bebes](http://www.revistapym.com.co/articulos/consumidor/18089/uno-de-cada-cuatro-hogares-colombianos-compra-leche-y-o-panales-para-bebes)

Rodríguez, E. (s.f). Vendemos más de mil millones de productos todos los días. Disponible en: <https://www.nestle-centroamerica.com/trabajos/area-de-carrera/ventas>

Unicef. (s.f). Cómo la comercialización de leche de fórmula influye en nuestras decisiones sobre la alimentación infantil. Disponible en: <https://amamanta.es/wp-content/uploads/2022/03/REPORT-ESPANOL.pdf>

Valencia, A. (2010). Leche KLIM Fortificada contribuye a disminuir el riesgo de anemia en los niños colombianos. Disponible en: <https://www.nestle.com.co/media/pressreleases/2010-disminuir-anemia-en-ninos>

Vargas, P. (2019). Marcas de Nestlé tienen la mitad del mercado de la leche en polvo en el país. [Artículo]. Disponible en: [www.larepublica.co/empresas/marcas-de-nestle-tienen-la-mitad-del-mercado-de-la-leche-en-polvo-en-el-pais-2845223](http://www.larepublica.co/empresas/marcas-de-nestle-tienen-la-mitad-del-mercado-de-la-leche-en-polvo-en-el-pais-2845223)

Zuluaga, O. (2005). La percepción del consumidor bogotano frente a las marcas propias en la industria láctea: Caso Leche. Disponible en: <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/0e79cefe-d39c-44f8-8b21-65bc52952406/content>