



**Universidad de Palermo**

**Máster en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en  
Dirección de Empresas**

***PLAN DE MEJORA DE IMAGEN EMPRESARIAL CORPORATIVA  
BASADA EN LA DONACIÓN DE ALIMENTOS PARA LA EMPRESA  
NESTLÉ, LIMA, PERÚ***

**Tesista: Ing. Katherin Aguirre**

**e-mail: [ing.aguirre93@gmail.com](mailto:ing.aguirre93@gmail.com)**

**Perfil de LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/katherin-aguirre-76b25615b/>**

**Legajo: 0106832**

**Director de tesis propuesto: Mg. Jorge Gatto**

**2022**

**Buenos Aires – Argentina**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecimiento a mi padre por dedicar su vida entera a ser nuestro modelo perfecto de nobleza, amor por su familia y lucha constante por ser mejor cada día en base a su trabajo arduo, eres mi principal fuente de admiración. No puedo dejar de mencionar a mi madre que es mi compañera de vida y motivo también de mis ganas de superación constante.

Mis hermanos, en especial a Liz y Jose Antonio, que desde que tengo uso de razón han estado conmigo impulsándome y dándome la mano, son cómplices y dueños también de cada meta alcanzada en mi vida.

Finalmente quiero agradecer a mi asesor de tesis que me ha honrado con la oportunidad de recibir su conocimiento en este proyecto, y a la Universidad de Palermo por haberme acogido en estos años de estudio de maestría que me han permitido ampliar mis conocimientos en este camino profesional y que hoy culmino con mucha alegría y satisfacción.

## **RESUMEN**

El presente estudio tiene la finalidad de proponer un plan de mejora de la imagen empresarial corporativa mediante la donación de alimentos en la empresa Nestlé, en la ciudad de Lima, Perú. Esta propuesta beneficia a la empresa influyendo en la decisión de compra de los consumidores y generando además un impacto de valor compartido en un entorno en el que los consumidores valoran mucho más las acciones de responsabilidad social corporativa como el actual. En el desarrollo de la investigación se explicará además los beneficios agregados de esta implementación, como reducción de impacto ambiental, ahorro en costos de transporte y optimización de la capacidad de almacenamiento en la compañía.

La hipótesis de esta investigación que fue corroborada en su análisis e investigación considera que el proyecto resulta posible en base a la evaluación del público objetivo del sector de empresas de consumo masivo en el Perú.

Se ha realizado un estudio de análisis exploratorio descriptivo de tipo cuali-cuantitativo con predominio cualitativa, y el diseño de la investigación ha sido no experimental.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>9</b>
Justificación .....	9
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos.....	10
Hipótesis.....	10
Metodología de investigación.....	10
<b>CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Imagen Empresarial.....	13
1.2 Responsabilidad Social Empresarial.....	14
<b>CAPÍTULO 2: EL SECTOR Y LA EMPRESA.....</b>	<b>16</b>
2.1 El sector.....	16
- Introducción.....	16
- Análisis de la competencia en la zona.....	17
- Análisis de la competencia en la región.....	18
- Volumen del mercado en dinero.....	19
- Volumen del mercado en consumidores .....	21
2.2 La empresa .....	22
- Situación actual.....	22
- Análisis del macroentorno.....	26
- Análisis del microentorno.....	30
- Matriz F.O.D.A.....	34
- Matriz E.F.I .....	37

<b>CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>42</b>
3.1 Justificación de la investigación de mercado.....	42
3.2 Problema de investigación de mercado .....	43
3.3 Objetivo general de la investigación de mercado.....	44
3.4 Diseño de la investigación.....	44
3.5 Desarrollo de la metodología .....	45
3.6 Cálculo de la muestra .....	46
<b>CAPÍTULO 4: RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
4.1 Resultados de las encuestas realizadas.....	47
4.2 Resultados.....	52
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>55</b>
5.1 Conclusiones.....	55
5.2 Recomendaciones.....	57
<b>CAPÍTULO 6: PLAN DE MEJORA DE IMAGEN EMPRESARIAL CORPORATIVA BASADA EN LA DONACIÓN DE ALIMENTOS .....</b>	<b>59</b>
6.1 Premisas generales para la donación de alimentos.....	59
6.2 Responsabilidades.....	61
6.3 Procedimiento.....	63
6.4 Costos.....	68
6.5 Método de información.....	69
6.6 Seguimiento del plan.....	69
6.7 Proyección de resultados.....	70
<b>CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>76</b>

<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>78</b>

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz PESTEL Nestlé Perú.....	27
<b>Tabla 2.</b> Matriz Evaluación Interna Nestlé Perú.....	32
<b>Tabla 3.</b> Matriz FODA Nestlé Perú.....	35
<b>Tabla 4.</b> Matriz EFI Nestlé Perú.....	38
<b>Tabla 5.</b> Costo de Implementación .....	68
<b>Tabla 6.</b> Valor de Productos Salvage Nestle Perú 2020.....	72
<b>Tabla 7.</b> Cantidad y Volumen (m <sup>3</sup> ) de Productos Salvage Nestlé Perú 2020.....	72
<b>Tabla 8.</b> Proyección de alimentos rescatados Nestlé Perú 2020.....	73
<b>Tabla 9.</b> Proyección de Impacto en capacidad de almacenamiento Nestlé Perú 2020.....	74
<b>Tabla 10.</b> Proyección total de ahorro Nestlé Perú 2020.....	75
<b>Tabla 11.</b> Cronograma de trabajo.....	80

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Top 10 Compañías, Datos y cifras clave.....	19
<b>Figura 2.</b> te Financiero de empresas del sector consumo masivo en el Perú 2019.....	20
<b>Figura 3.</b> Reporte Financiero de empresas del sector consumo masivo en el Perú 2020.....	21
<b>Figura 4.</b> de gastos asignados por grupo de consumo.....	22
<b>Figura 5.</b> Propósitos y Valores de Nestlé.....	24
<b>Figura 6.</b> Hitos para la creación de Valor compartido en Nestlé.....	25
<b>Figura 7.</b> Ámbitos para la creación de Valor compartido en Nestlé.....	25
<b>Figura 8.</b> Objetivos de cada ámbito para la creación de Valor compartido en Nestlé.....	26
<b>Figura 9.</b> Edad promedio de potenciales clientes y consumidores.....	47
<b>Figura 10.</b> Preferencias de marca.....	48
<b>Figura 11.</b> Preferencias de Lugar de compra.....	48
<b>Figura 12.</b> Percepción sobre responsabilidad social empresarial.....	49
<b>Figura 13.</b> Influencia de compra debido a conocimiento de acciones de responsabilidad social .....	49
<b>Figura 14.</b> Conocimiento de destino de productos con corto vencimiento.....	50
<b>Figura 15.</b> Influencia de compra por actividades de donación de alimentos.....	50
<b>Figura 16.</b> Percepción de Imagen Empresarial.....	51
<b>Figura 17.</b> Percepción de Imagen Empresarial.....	51
<b>Figura 18.</b> Flujo de proceso de donaciones en Nestlé Perú.....	66

## INTRODUCCIÓN

Empresa Nestlé promueve en el Perú desde setiembre de 1940, el crecimiento y beneficio de generaciones enteras de familias involucradas en una cadena de valor que ha contribuido con el desarrollo del país.

Dentro de sus operaciones se desarrollan procesos de fabricación, importación, almacenamiento, distribución y exportación de alimentos; por lo que cuenta con un fuerte número de trabajadores operativos y administrativos que se desempeñan en los centros dentro de la ciudad de Lima y abastecen al país con su gama de productos alimenticios a todas las ciudades del Perú.

La empresa tiene como compromiso la igualdad de oportunidades y mantener un excelente clima organizacional alineado a los objetivos en la organización.

El dos de agosto del 2016, se promulga en el Perú la ley N°30498 que facilita y promueve la donación de alimentos en buen estado que hubieren perdido valor comercial para las empresas y que se encuentren aptos para el consumo humano.

En base a esta situación, la presente investigación busca responder a las necesidades de contexto actual frente a la reducción de desperdicios de alimentos, así como promover la responsabilidad social/ambiental mediante el impulso de la donación de alimentos lo cual fortalecerá la imagen empresarial de la compañía.

Para ello, se realizará una encuesta a un grupo de consumidores actuales de la empresa y del rubro de consumo masivo, con el fin de recolectar información relevante sobre sus percepciones, que serán tenidas en cuenta para la encuesta cuantitativa. La encuesta se aplicará a una muestra aleatoria de consumidores en formato *online*. El objetivo es conocer su percepción actual sobre la gestión que llevan las empresas con sus productos en corto vencimiento

destruidos y/o destinados a rellenos sanitarios, así como saber si esto influye en sus hábitos de compra y percepción de la empresa.

En base a los resultados de la investigación cuantitativa, se buscará desarrollar un flujo establecido para asegurar la correcta aplicación del proceso de donación de alimentos, así como se establecerá un vínculo con organizaciones no gubernamentales que serán socios estratégicos para la distribución de los productos entregados por Nestlé.

## **Objetivos**

### ***Objetivo general:***

Desarrollar un plan de donaciones para la mejora de la imagen empresarial de Nestlé, Perú.

### ***Objetivos específicos:***

Definir la percepción actual de los consumidores sobre la gestión de productos con corto vencimiento de la empresa.

Identificar si el factor de gestión de productos con corto vencimiento influye en su decisión de compra y percepción de imagen empresarial.

Reconocer las acciones de mejora a aplicar.

Analizar costos del plan de donación de alimentos.

## **Hipótesis:**

Un plan de donaciones de alimentos para la empresa Nestlé, Perú, permitirá mejorar la imagen empresarial corporativa.

## **Diseño metodológico:**

La investigación tendrá un enfoque cuantitativo. Las técnicas de recolección de datos a utilizar serán con encuestas a consumidores de empresas de consumo masivo, con el fin de identificar las percepciones con respecto a la gestión actual de la empresa.

El objetivo de la encuesta es analizar si la percepción actual de los consumidores sobre la gestión de productos con corto vencimiento de la empresa y como este influye en su decisión de compra y percepción de imagen empresarial. Asimismo, se analizarán fuentes secundarias como informes de estado de la empresa, Gestión de sostenibilidad, entre otras.

## **CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Imagen Empresarial:**

De acuerdo con Teresa Pintado y Joaquín Sanchez (2013), la imagen corporativa empresarial es uno de los elementos más importantes que las compañías tienen a su disposición para hacer comprender a sus públicos quienes son, a que se dedican y en qué se diferencian de la competencia.

Es especialmente interesante porque en el caso de la imagen existen múltiples factores a analizar: no sólo lo que se comunica o la forma de presentar los productos y servicios, ahora también se toman en cuenta las experiencias que se aportan al consumidor, los aromas y colores relacionados con la empresa, así como las personas asociadas a la misma.

En la actualidad es difícil tener una definición específica de la imagen corporativa, ya que hoy todo lo que rodea a una empresa o producto puede hacer referencia a su imagen. Algún problema de la compañía, un nuevo lanzamiento, cierto público objetivo diferente, entre otros, pueden hacer variar la imagen que se tiene de la misma.

De esta forma, una imagen corporativa se podría definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo.

Además, hay que indicar que la imagen de la empresa y la imagen de la marca están absolutamente relacionadas, de tal forma que una influye sobre la otra, y lo ideal es que ambas sean lo más coherentes posible. Por ello, en ocasiones, el límite entre imagen de empresa e imagen de marca tienden a confundirse, aunque lo importante es que ambas estén relacionadas y sean lo más afines posible.

Por otra parte, Ana Jiménez e Inma Rodríguez (2007) indican que, la imagen corporativa empresarial constituye un elemento fundamental en la consolidación de la marca corporativa como un activo estratégico. No obstante, en su definición, el papel jugado por la empresa es mínimo, ya que serán los agentes con los que la organización entra en contacto quienes van a definir el contenido de la imagen, atendiendo así, entre otras cosas, la identidad corporativa y al modo en que esta es transmitida.

En el proceso de construcción de la imagen empresarial corporativa, la comunicación desarrollada por la empresa juega un papel fundamental. Mediante una adecuada gestión de la comunicación corporativa, la empresa puede construir y mantener unas relaciones cordiales de entendimiento y compromiso con los diversos grupos clave de referencia con los que se relaciona.

Una imagen empresarial corporativa fuerte y positiva, le proporcionará una ventaja competitiva a la empresa sobre el resto de sus competidores.

### **1.2 Responsabilidad Social Empresarial:**

De acuerdo a IRAM ISO 26000 (2010), La responsabilidad social Empresarial es “La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: o tome en consideración los intereses de sus partes interesadas; o cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y/o esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”

Este esquema de ISO además precisa sobre la crucial importancia de la comunicación para lograr mejoras continuas en la incorporación de la Responsabilidad Social a la organización. La comunicación ayuda a concienciar sobre el proceso de integración de la

Responsabilidad Social, promover el diálogo con las partes interesadas, abordar temas legales, informar a otros implicados sobre los avances en materia de Responsabilidad Social, facilitar información sobre los impactos, motivar a los trabajadores, compararse con otras organizaciones, mejorar la reputación y fortalecer la confianza de las partes interesadas.

En su Anexo, la Guía de ISO 26000 identifica una amplia variedad de iniciativas voluntarias de las que la organización puede extraer herramientas valiosas para el proceso de integración de la Responsabilidad Social. Entre las iniciativas más comunes se cuenta con los códigos de conducta, las recomendaciones, las directrices y las declaraciones de principios y valores. Todas ellas pueden servir como un mecanismo de mejora de los procesos en los que se abordan las materias o los asuntos, así como para mejorar su nivel de reconocimiento.

A su vez Erico Wulf (2018) indica que la Responsabilidad Social Empresarial, se relaciona con una visión de la empresa que, utilizando recursos sociales y privados, se debe a una comunidad tanto como a sus dueños, para lo cual debe actuar con sentido de responsabilidad, tanto más que en un contexto de restricciones inherentes a tal comunidad, se generan relaciones de interdependencias, que para los fines del bienestar como un todo sostienen en base a los estándares éticos más complejos.

El rol transformador de la empresa y su función insustituible para generar la riqueza, no la exime de incorporar en sus modelos de gestión, compromisos relevantes de responsabilidad social para su vigencia como institución.

Los beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial afectan positivamente los resultados de gestión que es de interés de la dirección de la empresa. Tal es el caso de la mejor imagen y prestigio corporativo, mayor interés de los inversionistas, menor costo de

financiamiento, disminución de la rotación de talentos humanos, mayor fidelidad de los consumidores y una fuerza de trabajo más calificada que finalmente, concluye en ventajas competitivas para la generación de valor y mayores niveles de productividad y competitividad de la empresa.

Finalmente es innegable que actualmente los consumidores de grandes empresas tienen interés en conocer si la empresa opera de forma ética y socialmente responsable. Es por este motivo que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial son importantes, y pueden incidir como acciones relacionadas a mejorar la imagen de la compañía.

## CAPITULO 2: EL SECTOR Y LA EMPRESA

### 2.1 El Sector:

Las tendencias de productos de consumo masivo en el Perú han ido en crecimiento en los últimos años; aun teniendo en cuenta los cambios de estilo de vida que se han tenido durante el proceso aún vigente de pandemia. El año 2021 lo cerraremos con un crecimiento que ronda el 5% en volumen. Para el año 2022 se espera haya aún un crecimiento moderado que pueda rondar el 2% porque hay hábitos de consumo en casa que han quedado como las reuniones o cocinar.

Un factor que ha incidido en las tendencias de consumo es también la presión inflacionaria que se ha tenido durante el último año. La inflación en el Perú hoy se ubica en aproximadamente 5.7% por factores globales, lo que ha generado que los precios de productos hayan aumentado. Esto ha llevado a que los consumidores empiecen a optar por productos de menor valor, tendencia que no solo seguirá el próximo año, sino que se podría intensificar. El consumidor no deja de consumir, sino que migra a marcas más baratas ya sean las de precio medio o las más económicas.

Para este 2022 el consumo se irá normalizando a medida que las presiones inflacionarias y los efectos de la pandemia empiecen a disiparse.

Es importante mencionar que uno de los canales que se ha mantenido y ha crecido significativamente desde el inicio de la pandemia es el *e-commerce* y las compras por dispositivos móviles. Esta situación viene acompañada a su vez por el crecimiento de la publicidad online. Esto ha generado que las empresas del rubro de consumo masivo tengan desafíos importantes para capitalizar estas oportunidades, agilizar la logística de entrega, estar vigente con las últimas tendencias y sobre todo mantener la satisfacción del consumidor por delante.

Lograr cumplir con las expectativas de los consumidores hoy requiere un entendimiento más complejo, ya que va más allá de cumplir estrictamente los estándares de calidad y/o inocuidad del producto, sino que incluye el cumplimiento de otras necesidades particulares de cada uno de ellos. Es aquí donde empiezan a tomar importancia las acciones externas que realizan las compañías y realzan su imagen frente a estos consumidores. Hoy empiezan a tomar vital importancia la reputación de las empresas, reflejadas por sus acciones ante la reducción del impacto ambiental generado por sus operaciones, por ejemplo, las actividades de responsabilidad social que también inciden en la imagen corporativa de la compañía y que viene siendo valorada.

Las empresas ahora vienen desarrollando estrategias para trabajar en todas estas necesidades en sus operaciones junto a la utilización de tecnología y procesos de negocio. *ERP* 's como *SAP Customer Experience* son programas inteligentes que ayudan a las empresas a diseñar experiencias para sus clientes y a la vez integrar datos del cliente de diversos canales a través de la implementación de tecnologías avanzadas como *machine learning* e inteligencia artificial.

### ***Análisis de la competencia en la zona***

Las empresas de consumo masivo en el Perú se podrían agrupar de acuerdo con las características que las definen a grandes rasgos: 1) El canal tradicional, que mueve el 70% de las ventas a nivel nacional, y que se marca mucho por la alta tasa de informalidad en el territorio. 2) El canal moderno, que presenta un crecimiento sostenido en los últimos años, y que está dirigida a un público de un sector socio económico medio a alto. 3) El del canal digital o e-commerce que aún es baja en relación con otros canales, sin embargo, ha tenido altas tasas de crecimiento durante la pandemia.

De acuerdo con esta distribución de canales, los fabricantes de productos de consumo masivo usan distintas estrategias y canales de distribución con la finalidad de llegar a la mayor

cantidad de consumidores y satisfacer sus expectativas.

En el contexto actual del país y dada el golpe económico ocasionado por el periodo de pandemia, y es que cuando la economía se ve afectada, las familias optan más por el precio. Las empresas de consumo masivo han empezado a priorizar en sus portafolios los productos más económicos. Es así como, por ejemplo, Alicorp lanzó la campaña de ‘Marcas a tu lado’, que impulsa el consumo de 14 de sus marcas de bajo costo a través mayor enfoque de publicidad y mejor distribución, según indicó la empresa en sus medios de comunicación.

Por otra parte, las empresas de bebidas y lácteos también están siguiendo esta tendencia, frente al contexto actual. Gloria, por su parte, también ha priorizado trabajar en productos más económicos en categorías como ‘*ready to drink*’ o evaporadas. La empresa también menciona que seguirá en esta línea de innovación en categorías como queso y yogurt, donde se busca lanzar productos accesibles y con cobertura a todo el Perú.

A estos esfuerzos de las empresas más grandes de consumo masivo en el Perú se ha sumado también las acciones que han venido realizando para realzar la imagen empresarial con la que cuentan; y es que, si bien los consumidores actuales han priorizado los costos de productos, es cierto que también hay un gran *target* de este mercado que toma mucha importancia a la reputación de las empresas a las que consume. Es así como compañías como Nestlé, Alicorp, Coca Cola, han realizado acciones de donación de productos a las fuerzas armadas y diferentes organizaciones sociales a fin de dar apoyo durante la coyuntura de pandemia, lo cual tuvo un importante valor social que impacta positivamente a su imagen como empresa socialmente responsable.

### ***Análisis de la competencia en la región***

Nestlé sigue siendo uno de los principales proveedores en productos de la categoría

lácteos y alternativas de consumo masivo, ocupando el segundo lugar en la producción y distribución global altamente fragmentada industria de productos en el año 2021.

Nestlé, además continúa refinando su cartera de negocios global mediante la reducción de inversión de empresas de bajo rendimiento, para aumentar los recursos y centrarse en maximizar el rendimiento de la empresa.

La empresa sigue centrándose en apoyar el cambio de los consumidores según su estilo de vida y elección de alternativas al mismo tiempo que incorpora las prácticas de sostenibilidad a lo largo de sus operaciones para alcanzar su objetivo de cero residuos para el año 2025.

**Figura 1.**  
Top 10 Compañías, Datos y cifras clave

**Top 10 Companies in Dairy Products and Alternatives: Key Facts and Figures, 2021**

Company Retail Sales RSP - USD million - Current - Fixed 2021 Exchange Rates (Historic Period: 2018-2021 and Projected Period: 2021-2024)

Max. Company Rank in Current Year	Global Brand Owner	Company Sales	Company Shares	Historic CAGR	Projected CAGR	Absolute Projected Period Growth
1	Danone, Groupe	31,259	5%	3%	4%	4,290
2	Nestlé SA	27,195	4%	3%	5%	4,129
3	Lactalis, Groupe	23,071	4%	4%	5%	3,493
4	Inner Mongolia Yili Industrial Group Co Ltd	18,284	3%	6%	4%	2,495
5	China Mengniu Dairy Co Ltd	15,325	2%	8%	5%	2,476
6	Kraft Heinz Co	11,458	2%	3%	3%	982
7	Royal FrieslandCampina NV	8,927	1%	2%	6%	1,572
8	Arla Foods Amba	7,445	1%	4%	3%	690
9	Saputo Inc	5,855	1%	7%	6%	1,188
10	Yakult Honsha Co Ltd	5,582	1%	3%	5%	887

**Fuente:** Reporte Nestlé Sa In Dairy Products And Alternatives (World), febrero 2022

***Volumen del mercado en dinero***

La comercialización de alimentos de consumo masivo en el Perú actualmente está concentrada en un grupo de empresas y que a diferencia de otros rubros durante la pandemia mundial por COVID 19 ha generado un crecimiento en la adquisición de sus productos debido a

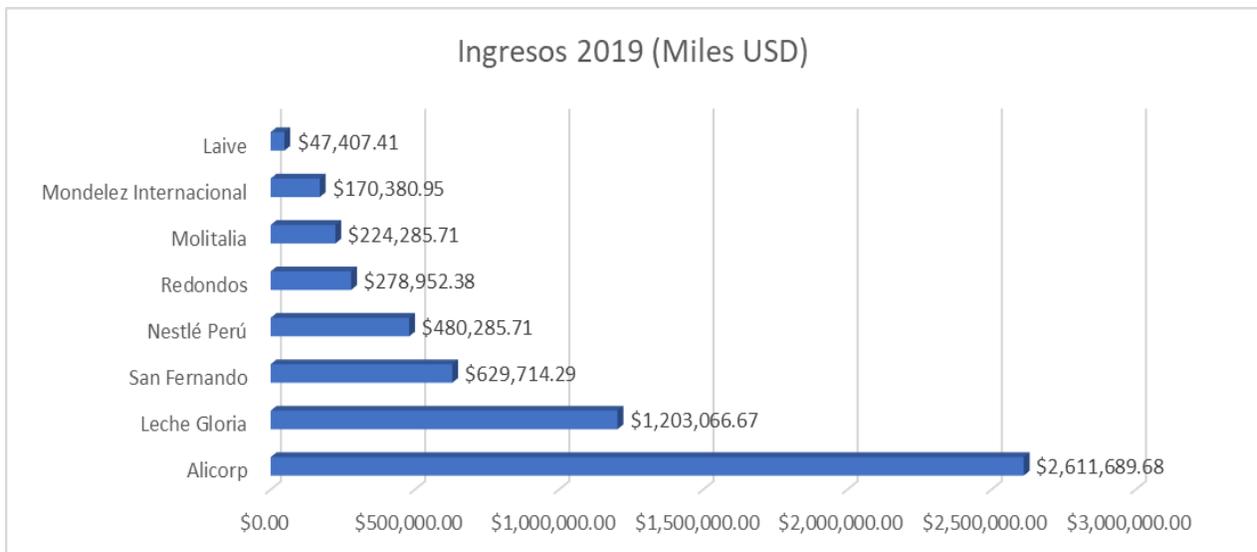
que son de consumo para el hogar. Las empresas que conforman esta lista son además de la multinacional Nestlé; Alicorp, empresa insignia del Grupo Romero. Sus marcas principales son Primor, Capri, Alacena, Don Vittorio, Blanca Flor, Glacitas, Casino.

Otras de las empresas globales que lideran el consumo en el Perú son: Procter & Gamble, Unilever, Mondelez, San Fernando, Gloria, Molitalia, Redondos, Laive, Mondelez.

Para poder realizar la evaluación monetaria del movimiento del consumo masivo en el Perú se ha revisado los reportes de estados financieros de estas principales empresas en los años 2019 y 2020.

**Figura 2.**

Reporte Financiero de empresas del sector consumo masivo en el Perú 2019



**Fuente:** Elaboración propia

### Figura 3.

Reporte Financiero de empresas del sector consumo masivo en el Perú 2020



**Fuente:** Elaboración propia

### *Volumen del mercado en consumidores*

La mayor parte de los productos de consumo masivo, conforman la canasta básica de compra de las personas en el Perú y el mundo; por lo que para hacer una estimación del movimiento de consumidores en el mercado peruano tendremos en cuenta información sobre la población demográfica y estudios relacionados al nivel de consumo per-cápita destinado a alimentos y bebidas.

Según el documento Estimaciones y proyecciones de la Población Nacional 1950-2070-Boletín de Análisis Demográfico N°38, publicado por el Instituto de Estadística e Informática (INEI); en el Perú se tendría una población de 33 millones 35 mil 304 habitantes en el año 2021. Que serían los consumidores objetivo del mercado de consumo masivo.

Por otra parte, esta población por familia a su vez divide los gastos en diferentes grupos de consumo, para el caso de estudio y en línea con la cobertura del negocio de alimentos de consumo masivo que produce de Nestlé, se considera el rubro de Alimentos y bebidas.

**Figura 4.**

% de gastos asignados por grupo de consumo

<b>VARIACIÓN POR GRUPOS DE CONSUMO</b>			
<b>Setiembre 2020</b>			
	Pond.	VARIACIÓN %	
		Setiembre	Oct.19 - Set.20
<b>INDICE GENERAL</b>	<b>100,000</b>	<b>0,14</b>	<b>1,82</b>
1. Alimentos y Bebidas	37,818	0,09	1,78
2. Vestido y Calzado	5,380	0,00	0,04
3. Alq. Viv., Comb., Electric.	9,286	0,53	3,45
4. Muebles y Enseres	5,753	0,16	0,13
5. Cuid. y Conserv. de Salud	3,690	0,28	3,17
6. Transportes y Comunic.	16,455	0,13	1,48
7. Enseñanza y Cultura	14,930	0,03	2,27
8. Otros Bienes y Servicios	6,688	0,10	1,29

**Fuente:** Informe de Indicadores de economía, Instituto de Estadística e Informática del Perú.

## 2.2 La Empresa:

### *Situación actual*

Nestlé es la compañía de alimentos y bebidas más grande del mundo. Está presente en 189 países de todo el mundo y sus 328.000 empleados están comprometidos con el propósito de Nestlé de mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro más saludable. El desempeño de la compañía es impulsado por su estrategia de Nutrición, Salud y Bienestar.

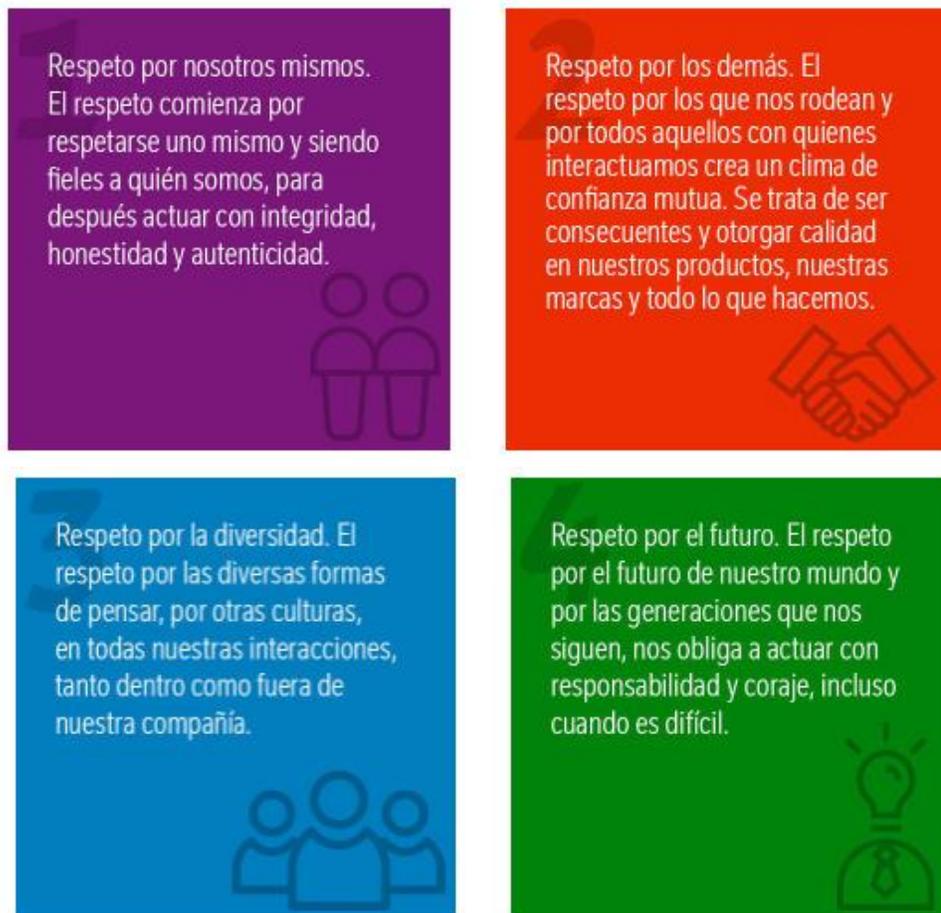
Nestlé Perú forma parte de la Región Perú - Bolivia., se encuentra distribuido en Fábrica Lima, Planta Cajamarca, Oficina Central y 3 Centros de distribución.

En septiembre de 1940 se funda la Compañía Peruana de Alimentos Lácteos S.A., PERULAC, luego de culminar negociaciones con el gobierno peruano para la instalación de una Fábrica envasadora de Leche en Chiclayo. En 1942 comienza a operar la fábrica y produce entonces apenas 11 mil cajas en todo el año, debido al poco interés de los hacendados por

impulsar la ganadería. En 1946 se decidió buscar nuevas zonas para desarrollarlas como distrito lechero y Cajamarca fue el lugar elegido. El programa se inició con una producción de 1000 litros diarios. La Fábrica de Chiclayo produjo únicamente Leche Condensada Nestlé desde 1942 hasta 1949. Este año y con la finalidad de fortalecer económicamente a la Empresa, se inicia la diversificación produciendo entonces MILO y NESCAFÉ. Entre 1951 y 1953 se inicia la producción de leche entera en polvo NIDO y productos dietéticos y en 1956 la producción de Leche Evaporada IDEAL. En 1968 se inaugura Fábrica Lima para elaborar productos bajo las marcas MAGGI y LIBBY's. En 1997 Nestlé realizó una importante inversión al comprar D'Onofrio, empresa líder en el mercado de Helados y Chocolates en el Perú. En 1998 Fábrica Lima es trasladada a Chiclayo para fabricar productos Culinarios. En el 2000 Fábrica Chiclayo es trasladada a Lima, de esta manera Fábrica D'Onofrio se convierte en Fábrica Lima - D'Onofrio y actualmente es Fábrica Lima. Cuando Nestlé se inició en el país, todos sus productos eran importados. En 1942, el 10% de sus productos eran nacionales y en la actualidad aproximadamente el 87% de los productos que vende son producidos localmente.

En el ámbito de su gestión la empresa cuenta con los siguientes valores:

**Figura 5.**  
Propósitos y Valores de Nestlé



**Fuente:** <https://www.nestle.com.pe/nosotros/propositos-y-valores#>

Según los reportes de gestión y responsabilidad de Nestlé, se muestra que la compañía global viene desarrollando estrategias de gestión enfocadas en la creación de valor compartido, esta estrategia viene alineada a uno de sus compromisos con la comunidad. La cultura de negocio está definida por la creación de valor compartido, un modelo que se empieza a adoptar hace varios años y se enfoca en cumplir compromisos específicos con la sociedad, generar una cadena de aportes y contribuir a su desarrollo, integrar la oportunidad comercial y la necesidad social es lo que esperan que consigan sus directivos y colaboradores.

Esta estrategia ha sido fruto de una evaluación realizada con expertos globales en el área,

por lo que se han tenido marcados hitos importantes desde que se empezó a diseñar esta estrategia que busca enmarcar una cultura de valor compartido en sus operaciones.

**Figura 6.**

Hitos para la creación de Valor compartido en Nestlé



**Fuente:** Informe de responsabilidad social de Nestlé Perú S.A.

Para el diseño de Valor compartido la compañía ha centrado sus acciones en torno a cinco ámbitos: Nutrición, agua, desarrollo rural, sostenibilidad ambiental, respeto hacia las personas.

**Figura 7.**

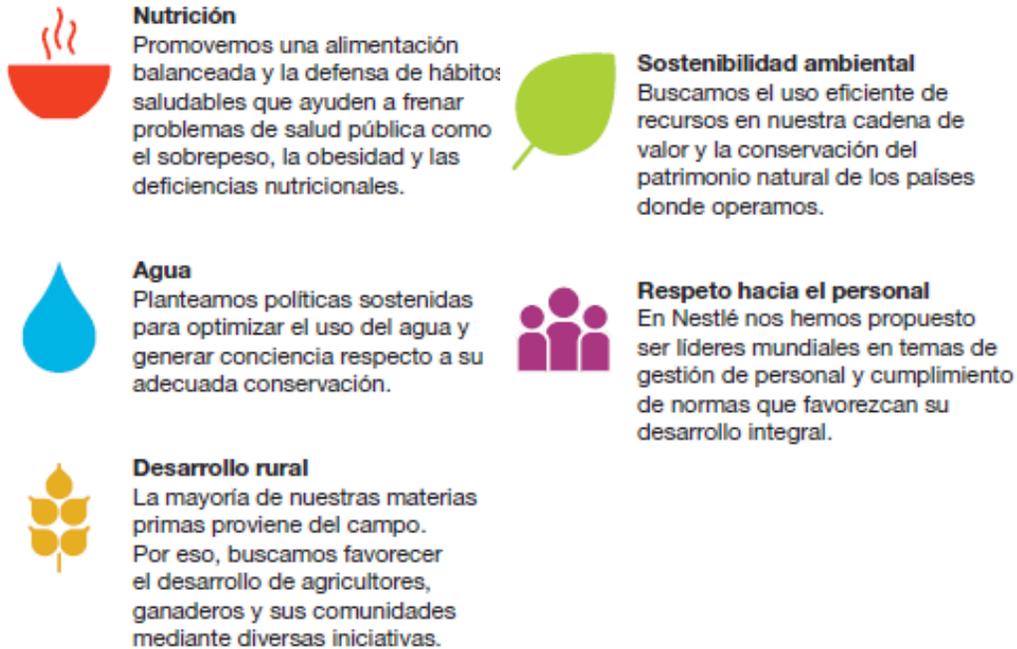
Ámbitos para la creación de Valor compartido en Nestlé



**Fuente:** Informe de responsabilidad social de Nestlé Perú S.A.

## Figura 8.

Objetivos de cada ámbito para la creación de Valor compartido en Nestlé



**Fuente:** Informe de responsabilidad social de Nestlé Perú S.A.

Enmarcado a este diseño, la compañía ha establecido el alcance de acción sobre cada uno de estos ámbitos, es así como Nestlé viene trabajando en diferentes proyectos como: Diseño y desarrollo constante enfocado a aumentar el valor nutricional de sus productos, desarrollo de iniciativas enfocadas a la reducir el consumo de agua en las operaciones de fabricación de productos sin afectar la salubridad de los mismos; en esta misma línea se trabaja en reducir el vertido de aguas residuales y reducción de la emisión de gases de efecto invernadero producido por el desarrollo de las operaciones de la empresa. La compañía en el ámbito social además viene desarrollando la Iniciativa por los jóvenes, que es un programa que busca promover la inserción del talento juvenil, aplicando las buenas prácticas de trabajo y la generación de oportunidades para el talento joven.

### *Análisis del macroentorno*

En el macroentorno, actúan fuerzas que las empresas no siempre pueden controlar, está

formado por aquellos elementos que también interactúan con el conjunto de la empresa, pero sobre los que esta no puede influir de ningún modo.

Para analizar el macroentorno, podemos recurrir al análisis PESTEL, que funciona como un marco o herramienta que permite estudiar o monitorizar los factores del macroeconómicos.

Al realizar el análisis PESTEL, obtendremos información detallada que nos permitirá conocer el macroentorno en el que la empresa opera considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, jurídico-legales y medioambientales.

**Tabla 1.**

Matriz PESTEL Nestlé Perú

<b>ASPECTO</b>	<b>INTERNO/EXTERNO</b>	<b>RIESGO U OPORTUNIDAD</b>
<b>POLÍTICOS</b>	Externo	Regulaciones asociadas a los procesos y productos en el Gobierno y Municipalidades
<b>POLÍTICOS</b>	Externo	Toma decisiones como gremio y la defensa de los intereses de este a través del representante corporativo (ASPEC-Asociación Peruana de Consumidores & Usuarios y SNI - Sociedad Nacional de Industrias)
<b>ECONÓMICOS</b>	Externo	Política de precios nacionales e internacionales (oferta y demanda nacional e internacional)
<b>ECONÓMICOS</b>	Externo	Alza de precios de materia prima y suministros.

<b>ECONÓMICOS</b>	Externo	Cumplimiento de contrato de prestación de servicio de proveedores que forman parte de los procesos distribución (Transporte de FERT: productos terminados)
<b>ECONÓMICOS</b>	Externo	Entrega de producto de calidad, cantidad y tiempo requerido (Empresa de transporte encargadas de la logística y distribución)
<b>SOCIALES</b>	Externo	Creación de valor compartido con proveedores agropecuarios de bajos recursos.
<b>SOCIALES</b>	Externo	Calidad e inocuidad del producto (Cliente)
<b>SOCIALES</b>	Externo	Acciones de ayuda a organizaciones sociales y/o poblaciones vulnerables.
<b>SOCIALES</b>	Externo	Crecimiento del interés de los consumidores por las acciones de ética y responsabilidad social de la empresa.
<b>SOCIALES</b>	Externo	Cambio en las costumbres de compra post pandemia, lo cual implicó el rápido crecimiento por la preferencia de compra online o mediante <i>e-commerce</i> .
<b>TECNOLÓGICOS</b>	Externo	Nuevas propuestas tecnológicas
<b>TECNOLÓGICOS</b>	Externo	Aumento de la aplicación de Inteligencia Artificial y <i>machine learning</i> en la

industria de *retail* y consumo masivo.

---

<b>ECONÓMICOS</b>	Externo	Adquisición de sus productos en los plazos acordados, Cumplimiento con los contratos y pagos estipulados, Mantener vigente los contratos
<b>AMBIENTALES</b>	Externo	Uso de materia prima con trazas de pesticidas
<b>AMBIENTALES</b>	Externo	Potencial ocurrencia de derrames de hidrocarburos en unidades de transporte de productos.
<b>AMBIENTALES</b>	Externo	Sustentabilidad de la fuente de agua
<b>AMBIENTALES</b>	Externo	Manejo de residuos sólidos
<b>AMBIENTALES</b>	Externo	Potencial ocurrencia de desastres naturales (sismos, huaicos, inundaciones, t-sunamis)
<b>AMBIENTALES</b>	Externo	Estándares de calidad ambiental en Sonido, Aire, Agua.
<b>LEGISLATIVOS</b>	Externo	Regulaciones de carácter Ambiental (Ministerio del Ambiente, OEFA, PRODUCE, SEDAPAL, ANA)
<b>LEGISLATIVOS</b>	Externo	Regulaciones relacionadas a Seguridad y Salud en el trabajo (Ministerio del Trabajo, SUNAFIL)

---

<b>LEGISLATIVOS</b>	Externo	Regulaciones del sector (Ministerio de Salud - DIGESA)
<b>LEGISLATIVOS</b>	Externo	Regulaciones del sector (Ministerio de Agricultura-SENASA)
<b>LEGISLATIVOS</b>	Externo	Regulaciones aplicables de países a los que se exporta FERT (productos terminados).

**Fuente:** Elaboración propia

### *Análisis del microentorno*

En el análisis del microentorno se evaluarán aquellos agentes que son muy cercanos o internos en la empresa y se encuentran en interactividad constante con ella, como proveedores, intermediarios, competidores y la estructura del sector.

Los factores de este entorno microeconómico no siempre se pueden controlar directamente, pero si se puede tomar cierto grado de influencia sobre ellos.

Los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé fomentan las prácticas responsables en toda la cadena de valor y el Estándar de Suministro Responsable contribuye a cumplir con estos compromisos. Para esto cuenta con lineamientos internos de obligatorio cumplimiento que son incorporados en todos los acuerdos comerciales y se aplica en todos los países y a todos los proveedores Nestlé.

Mejorar la calidad de vida y contribuir a un futuro más saludable es el propósito principal de Nestlé; así como, construir grandes marcas son el corazón de todo lo que hacemos en Nestlé. Cuenta con más de 2,000 marcas, que van desde íconos globales: Nescafé, KitKat, Nespresso, Maggi hasta productos locales y regionales. La solidez de su portafolio de marcas y la amplitud de las actividades de marca hacen que Marketing en Nestlé sea una oportunidad de carrera

desafiante

### **Competidores.**

Las principales compañías de competencias de Nestlé en el Perú son: Gloria, Alicorp, Molitalia, Mondelez, entre otras. En el Perú Nestlé busca diferenciarse frente a sus marcas competidoras con la investigación acerca de los beneficios que trae para la salud la buena alimentación con el objetivo de aplicar estos beneficios en sus productos y brindar alimentos ricos, pero al mismo tiempo que aporten positivamente a la salud de sus consumidores que son niños, jóvenes y adultos.

En el Perú Nestlé maneja productos con gran ventaja frente a sus competidores, como el café, los cereales, la leche condensada, helados D'Onofrio, entre otros. Nestlé busca satisfacer las necesidades de sus clientes y enfoca sus estrategias en el crecimiento de la empresa mediante alianzas y asociaciones, manejan productos que tienen fuerte participación en el mercado.

### **Clientes.**

Nestlé se dirige a un público bastante amplio, donde el enfoque está dado a un objetivo en común para todos sus segmentos que es la alimentación y la nutrición.

Nestlé ha segmentado sus mercados de acuerdo con los siguientes aspectos:

- Geográfico: características de la zona o región.
- Demográfico: sexo, edad, ocupación, situación económica.
- Psicográfico: deseos, usos, costumbres.

Nestlé tiene un mercado muy amplio por la gran variedad de su cartera de productos, la fábrica local ubicada en Cercado de Lima fabrica productos de la categoría: Alimentos y Bebidas y confitería, así como importa productos de diferentes fábricas Nestlé de geografías en el mundo en las categorías: Nutrición, Professional, CPW y Purina Pet care; por lo que cuenta con

productos para diferentes rangos de edad, desde niños hasta adultos.

**Mercado de distribuidores.**

Empezando por los clientes internos en la empresa, donde todos los departamentos son clientes de Recursos Humanos, El área comercial o de ventas es cliente de producción e Inter mercados. Todas las áreas internas deben trabajar simultáneamente para lograr un desempeño óptimo en la empresa.

En el Perú, los productos de Nestlé se pueden encontrar en cualquier súper mercado, mercados locales, Minimarkets o tienda.

Nestlé comercializa directamente sus productos con grandes tiendas por departamento (canal moderno) y otras pequeñas empresas que se dedican a la comercialización mayorista (canal tradicional) de productos de consumo masivo. En el mercado internacional Nestlé se encuentra en alrededor de 150 países en el mundo como: Australia, Bangladesh, Hong Kong, India, Indonesia, Japón, Corea, Colombia, Brasil entre otros; los cuales cuentan con acuerdos comerciales internos alineados a las políticas de la marca para la importación y exportación de sus productos en el mundo.

Se ha realizado además el análisis del entorno interno de Nestlé Perú:

**Tabla 2.**

Matriz Evaluación Interna Nestlé Perú

ASPECTO	IINTERNO/ EXTERNO	RIESGO U OPORTUNIDAD
<b>GOBERNABILIDAD</b>	Interno	ORGANIZACIÓN, mantiene una estructura Organizacional definida.
<b>GOBERNABILIDAD</b>	Interno	ORGANIZACIÓN, se han establecido roles y responsabilidades claros.

<b>GOBERNABILIDAD</b>	Interno	Alta Dirección adopta y promueve las acciones de Responsabilidad Social, Asuntos corporativos e Imagen Empresarial.
<b>OFERTA DE PRODUCTO Y/O SERVICIOS</b>	Interno	Equipo de procesos de fábrica en óptimas condiciones.
<b>OFERTA DE PRODUCTO Y/O SERVICIOS</b>	Interno	Liberación a tiempo de los productos en el sistema para atender oportunamente la demanda de venta.
<b>OFERTA DE PRODUCTO Y/O SERVICIOS</b>	Interno	Entrega del producto en la calidad, inocuidad, cantidad y tiempo requerido
<b>OFERTA DE PRODUCTO Y/O SERVICIOS</b>	Interno	Planeamiento de producción, predicción adecuada de líneas de producción, planificación del uso de los recursos
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Interno	Políticas y objetivos (Alta Gerencia), desplegados a la organización en todos los niveles.
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Interno	Planificación y cumplimiento de presupuesto
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Interno	Nuevas tendencias de equipo, maquinarias que optimicen la producción
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Interno	Adaptación al cambio, sugerido por requisitos legales para el cambio o modificación de

tecnología

---

<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Interno	Identificación de recursos para nuevas tecnologías
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Interno	Rentabilidad de la empresa
<b>SOCIOCULTURAL</b>	Interno	Competencia de los trabajadores
<b>SOCIOCULTURAL</b>	Interno	Infraestructura y ambiente de trabajo
<b>SOCIOCULTURAL</b>	Interno	Asociaciones sindicales
<b>SOCIOCULTURAL</b>	Interno	Remuneración de colaboradores acorde al mercado, así como oferta de beneficios laborales adicionales.

---

**Fuente:** Elaboración propia

### **Matriz F.O.D.A.**

En esta sección se expone el análisis FODA de la presente investigación. El objetivo se enfoca en conocer los aspectos positivos y negativos de la gestión actual de Nestlé a fines de lograr a trabajar las debilidades para la construcción de nuevas oportunidades en el mercado, a través de la implementación de acciones de responsabilidad social, lo cual aportará a la imagen empresarial y logrará generar un valor compartido entre la empresa y las comunidades.

En el siguiente Cuadro, se detalla el análisis realizado:

**Tabla 3.**

Matriz FODA Nestlé Perú

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Es una marca reconocida y posicionada en el mercado peruano, con presencia en más de 100 países a nivel mundial.	Precios altos en comparación con otras marcas locales.
Altos estándares de calidad que son reconocidos a nivel mundial	dependencia de logística externa para cubrir algunas categorías (Ejemplo: más del 80% de la cartera de productos de categorías: Professional y nutrición dependen del ingreso de producto de fábricas de otros mercados como Nestlé México y Chile).
Cobertura de negocios con diferentes productos: Helados, A&B (Alimentos y Bebidas), Confitería, CPW (cereales), Professional (enfoque en negocios y restaurantes), Purina Pet Care (Alimento para mascotas).	Nivel de mermas de producto elevado, debido a la pérdida de frescura de producto en logística internacional, y los daños generados por la exposición a la logística de este proceso.
Equipo de colaboradores, altamente capacitados. Año a año Nestlé se encuentra posicionada como una de las empresas que mayor talento atraen (encuestas MERCO).	Capacidad de almacenamiento limitada para acoger la diversidad de producto de los negocios presentes en Nestlé Perú, por lo cual se debe recurrir a la contrata de almacenamiento externo.

Canales de distribución ágiles

No se cuenta con un estándar establecido para poder mantener un proceso continuo de donación de productos que ya no pueden comercializarse por frescura de tiempo de vida.

---

Constante innovación de productos en el mercado

---

Tienen compromisos sociales y con el medio ambiente.

El área de Asuntos corporativos cuenta con staff enfocado en procesos de valor compartido.

---

Ofrece productos pensados en aportar valor nutricional a los consumidores.

---

Respuesta rápida durante contextos de cambio (pandemia COVID 19), manteniendo el nivel de cobertura y atendiendo la demanda de sus clientes a nivel nacional sin afectar la continuidad del negocio.

---

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
----------------------	-----------------

Acceso a deducción de impuestos por presentación de certificados de donación de productos a organizaciones benéficas,	Surgimiento de normativa legal relacionada a inocuidad de alimentos, Ley de alimentación saludable de obligatorio cumplimiento
---	--

autorizado por SUNAT (Administramos los tributos del Gobierno Nacional Peruano)

---

Alianza estratégica con organizaciones benéficas que cuentan con logística para recepcionar y distribuir productos a poblaciones vulnerables.	Preferencia de consumidores de marcas que ofrecen menores precios, debido a impacto económico dado por coyuntura sanitaria COVID 19.
---	--

---

Demanda de productos alimenticios más saludables viene creciendo y cada vez el consumidor toma más conciencia sobre los productos que compra y como repercuten en su salud.	Ingreso de nuevos competidores al mercado de alimentos y bebidas.
---	---

---

Capacidad para entrar en nuevos mercados y en la producción de nuevos productos, por contar con áreas estratégicas y personal capacitado en Innovación y Desarrollo de productos; así como, tener una red de fábricas diversas a nivel mundial que le permiten tener flexibilidad a negociar nuevas importaciones.	Incertidumbre e inestabilidad política del país
--	---

---

**Fuente:** Elaboración propia

### **Matriz E.F.I .**

La Matriz de Evaluación de Factores Internos es una herramienta que nos permitirá realizar una especie de auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de la empresa y de alguna de sus áreas funcionales.

Para realizar una buena evaluación de los factores internos se seguirán los pasos para la creación de la matriz EFI siendo lo más detallistas y específicos.

Al realizar la matriz, ya estamos haciendo una reflexión y descubriendo más profundamente la empresa, ya que algunas veces por la rutina diaria, muchas cosas pasan desapercibidas.

David Fred (2008), menciona que un paso que resume la realización de una auditoría interna de administración estratégica es construir una matriz de evaluación de factores internos (EFI). Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa y también constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. Al desarrollar una matriz EFI, se requiere tener juicios intuitivos para que su apariencia de enfoque científico no implique que se le interprete como una técnica todopoderosa.

**Tabla 4.**

Matriz EFI Nestlé Perú

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Importancia del factor</b>	<b>Valor</b>	<b>Puntuación ponderada</b>
<b>FORTALEZAS (F)</b>			
1. Empresa legalmente constituida, reconocida y posicionada en el mercado peruano y con presencia en más de 100 países a nivel mundial.	9%	4	0.36
2. Imagen corporativa (Prestigio y reputación de marca de la empresa), tiene un alto nivel	9%	4	0.36

de compromiso con las acciones de  
responsabilidad social corporativa.

---

3. Altos estándares de calidad en los procesos y productos que son reconocidos a nivel mundial	9%	4	0.36
--	----	---	------

---

4. Aplicación de estándares Lean aplicados a toda la cadena de valor, desarrollados por la dirección matriz de Nestlé.	9%	4	0.36
--	----	---	------

---

5. Cobertura de negocios con diferentes productos: Helados, A&B (Alimentos y Bebidas), Confitería, CPW (cereales), Professional (enfoque en negocios y restaurantes), Purina Pet Care (Alimento para mascotas).	8%	4	0.32
--	----	---	------

---

6. Constante innovación y desarrollo de productos para atender la demanda del mercado peruano.	6%	3	0.18
--	----	---	------

---

7. Tecnología (Herramientas ERP y sistemas de información actuales)	7%	3	0.21
--	----	---	------

---

8. Ofrece productos pensados en aportar valor nutricional a los consumidores.	7%	3	0.21
--	----	---	------

---

9. Solución inmediata a los problemas que se susciten en el entorno de mercado,	8%	4	0.32
--	----	---	------

---

atendiendo la demanda de sus clientes y sin afectar la continuidad del negocio.

	<b>72%</b>		<b>2.68</b>
<b>DEBILIDADES (D)</b>			
1. Dependencia de logística externa para cubrir algunas categorías (Ejemplo: más del 80% de la cartera de productos de categorías: Professional y nutrición dependen del ingreso de producto de fábricas de otros mercados como Nestlé México y Chile).	6%	1	0.06
2. Nivel de mermas de producto elevado, debido a la pérdida de frescura de producto en logística internacional, y los daños generados por la exposición a la logística de este proceso.	7%	2	0.14
3. Capacidad de almacenamiento limitada para acoger la diversidad de producto de los negocios presentes en Nestlé Perú, por lo cual se debe recurrir a la contrata de almacenamiento externo.	7%	2	0.14
4. No se cuenta con un estándar establecido para poder mantener un proceso continuo de donación de productos que ya no pueden	8%	2	0.16

comercializarse por frescura de tiempo de vida.

	<b>28%</b>	<b>0.5</b>
<b>Total</b>	<b>1.0</b>	<b>3.18</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Para determinar el valor del factor interno identificado se han considerado los siguientes criterios: 1= debilidad importante, 2= debilidad menor, 3= fortaleza menor y 4= fortaleza mayor.

La matriz de evaluación de factores internos de Nestlé Perú posee 13 factores determinantes de éxito, 9 fortalezas y 3 debilidades. Arroja un valor 3.18, por encima del promedio de 2.5, lo que indica que Nestlé Perú es una organización con una estructura interna bastante fuerte, que le permite competir en el mercado gracias a sus fortalezas, pero que tendría que revertir o potenciar aquellos aspectos en los que muestra debilidades.

## **CAPITULO 3: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

### **1.3 Justificación de la investigación de mercado**

El presente trabajo tiene la finalidad de mejorar la imagen empresarial corporativa de la empresa Nestlé Perú, aplicando como un eje la donación de alimentos.

Actualmente en el mundo y en el Perú, las acciones de responsabilidad social vienen siendo un factor de vital importancia para las partes interesadas de la compañía y marca; siendo estos: consumidores, clientes, comunidades, entre otros.

En este sentido, actualmente existen ranking de renombre como el de responsabilidad social EMG de MERCO, donde año a año se genera la escala de posicionamiento de compañías responsables en el país, y las empresas están en búsqueda de formar parte de estas listas que traen consigo un renombre que realza la imagen empresarial corporativa de su gestión.

Para alcanzar este posicionamiento las empresas deben tener un rol destacado durante el año en gestión, que incluya acciones de principios y compromisos en relación con el público a quien se dirige la empresa, su gestión Ambiental, la contribución a la comunidad, ética y la transparencia.

Por otra parte, en el Perú se aprueba en el año 2016 la Ley N° 30498 que facilita y promueve la donación de Alimentos en buen estado que hubieren perdido valor comercial para las empresas y que se encuentren aptos para el consumo humano, la cual señala que, para efectos de deducibilidad del gasto en la declaración del impuesto a la renta anual, se puede aplicar la deducción de Impuesto General de ventas (IGV) mediante la emisión de certificados de donación de alimentos.

De la evaluación de las debilidades internas de Nestlé, se ha identificado que actualmente se cuenta con una capacidad de almacenamiento limitada debido que se tiene con una gran

cartera de productos y marcas que sobrepasan la capacidad de almacenamiento. Muchos de estos productos, que llamaremos productos en *salvage* se encuentran inmovilizados por un periodo de tiempo debido a una baja rotación que lleva a que acorten su tiempo de vida y no puedan venderse y/o productos dañados en embalaje, y que por políticas internas y normas legales no pueden ser descartados hasta llegar a su fecha de expiración. Esto no paraliza las actividades de la empresa que debe continuar con la recepción de productos de fabricación local o recibidos por importación, y que ante la falta de espacio para su ubicación en almacenes propios debe ser direccionado a almacenes externos que traen sobrecostos para la empresa.

En concordancia a estas indicaciones, aplicar un proceso de donación de alimentos dentro de la empresa traería consigo beneficios marcados, ya que se podría acudir al beneficio que otorga la Ley N° 30498 para la deducción de impuestos, se podrá movilizar el producto en *salvage* lo cual liberaría posiciones de almacenamiento y evitaría costos de alquiler externo, además de contribuir a Nestlé a realzar su estrategia de Creación de Valor Compartido, generando un impacto positivo en la sociedad, al mismo tiempo que desarrollará ventajas competitivas para el negocio, realzando así su imagen empresarial corporativa.

#### **1.4 Problema de investigación de mercado**

En los últimos años las empresas se han visto en la necesidad de promover acciones y estrategias enfocadas en realzar su imagen empresarial corporativa, estas acciones están relacionadas a minimización del impacto ambiental de sus operaciones, responsabilidad social con la comunidad en la que se desempeña, ética empresarial, entre otras.

Esto se viene dando no solo por un tema de enfocar sus relaciones externas, sino también, a que le permite a la empresa tener una ventaja competitiva de marca, debido a que el consumidor actual se preocupa también por la reputación de la marca que consume.

En el Perú actualmente se tienen diferentes organizaciones gubernamentales sin fines de lucro (ONG) que vienen realizando acciones logísticas para llevar alimentos a las poblaciones vulnerables, afectadas y de bajos recursos. Estas empresas han desempeñado un rol fundamental durante el proceso de pandemia COVID 19 entregando ayuda en alianza con empresas donantes, lo cual ha generado un importante impacto positivo en la población y consumidores de estas marcas donantes.

Estas ONG además cuentan con el respaldo de la autoridad tributaria del Perú, por lo que pueden otorgar certificados de donación a las empresas donantes por la cantidad y valor del producto recibido, a fin de que estas posteriormente puedan deducir impuestos en el proceso de declaración tributaria de ventas.

### **1.5 Objetivo general de la investigación de mercado**

El objetivo principal de esta investigación es brindar una propuesta estandarizada en los procesos internos de la empresa para realizar la donación de alimentos que han perdido su valor comercial, generando un impacto positivo y un beneficio a la empresa debido a que se adicionará a sus actividades de responsabilidad social, generando un impacto de valor compartido en un entorno en el que se valora mucho más estas acciones de responsabilidad social corporativa como el actual, y que finalmente contribuirá a la imagen empresarial corporativa. Parte de la investigación de mercado incluirá el desarrollo de encuestas para conocer la percepción de los consumidores y validar que estas acciones influirán en su decisión de compra.

### **1.6 Diseño de la investigación**

El presente trabajo tiene un diseño de investigación no experimental, con carácter de investigación descriptivo y un enfoque de estudio cuali-cuantitativo, con predominio cualitativo.

Las variables de investigación no son manipuladas, dado que el objetivo de esta

investigación es obtener resultados de la percepción de los potenciales consumidores y clientes del mercado, evaluando si las acciones de responsabilidad social mediante donación de alimentos influyen en su decisión de compra y/o percepción de la imagen empresarial corporativa de la compañía.

### **1.7 Desarrollo de la metodología**

El desarrollo de la investigación se llevará a cabo siguiendo la metodología del estudio presentado, que inicia con la adecuación de los procesos internos de la empresa para establecer un estándar que fluya desde la identificación de los productos con corto vencimiento que han perdido valor comercial para la compañía productos en *salvage* hasta cubrir las etapas de aprobación de negocios y entrega de estos productos a organizaciones benéficas, cumpliendo con los procesos de control interno de Nestlé Perú y sin perder el beneficio de deducción de impuestos IGV.

Por otra parte, se desarrollarán encuestas a los clientes y consumidores de mercado a fin de obtener información de su percepción actual sobre la gestión de donación de alimentos en las empresas, conocer como estas acciones influyen en su decisión de compra y percepción de imagen empresarial corporativa.

En cuanto a las fuentes de información, se recurrirá a las normas legales peruanas que promueven la donación de alimentos, así como procedimientos internos de la empresa a fin de estandarizar el flujo logístico actual implementado en la compañía.

### **1.8 Cálculo de la muestra**

La unidad de análisis de este estudio se encuentra compuesta por la empresa Nestlé Perú, proponiendo implementar un plan de donación de alimentos que le permita mejorar la imagen empresarial corporativa.

El tipo de muestreo utilizado ha sido aleatorio simple. El tamaño de la muestra se ha conformado por 300 personas, consumidores y clientes del mercado de consumo masivo al que pertenece Nestlé Perú. Al ser esta una investigación cuali-cuantitativa el alcance del estudio no se ha visto afectado por la muestra.

La técnica de recolección de datos se ha efectuado según lo siguiente:

Destinado a consumidores y clientes del mercado de consumo masivo, se realizó un cuestionario en Google forms con pregunta cerradas con la finalidad de conocer sus preferencias de marca, su percepción de las empresas que donan alimentos y realizan actividades de responsabilidad social, así como finalmente conocer si esto influye en su decisión de compra y percepción de la imagen empresarial corporativa. (Ver Anexo I, formulario de encuesta a Consumidores y clientes del mercado de consumo masivo).

## CAPITULO 4: RESULTADOS

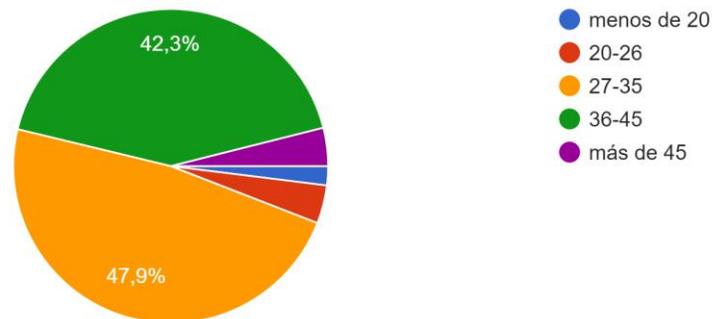
### 4.1 Resultados de las encuestas realizadas.

Referente a las encuestas desplegadas en el presente proyecto, se creó un cuestionario de 9 preguntas cerradas mediante el uso de recurso *Google Forms*, la cual fue compartida a potenciales consumidores y clientes de esta marca de consumo masico. Se completaron un total de 305 cuestionarios, que corresponde a la muestra que será analizada.

Se exponen los resultados en Cuadros representativos estadísticos alcanzados en la investigación, tal como se muestra:

**Figura 9.**  
Edad promedio de potenciales clientes y consumidores.

¿Qué edad tienes?  
305 respuestas



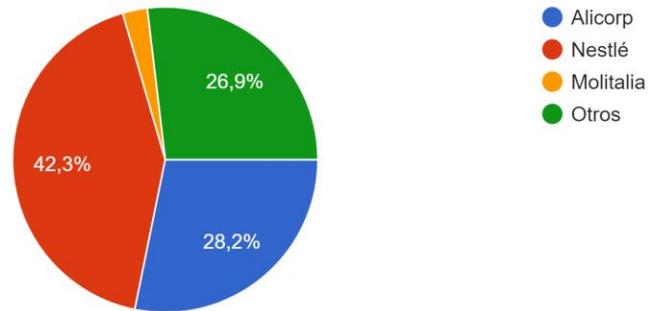
**Fuente:** Elaboración propia

### Figura 10.

#### Preferencias de marca

De este grupo de marcas de consumo masivo; ¿cuál es de tu preferencia de compra?

305 respuestas



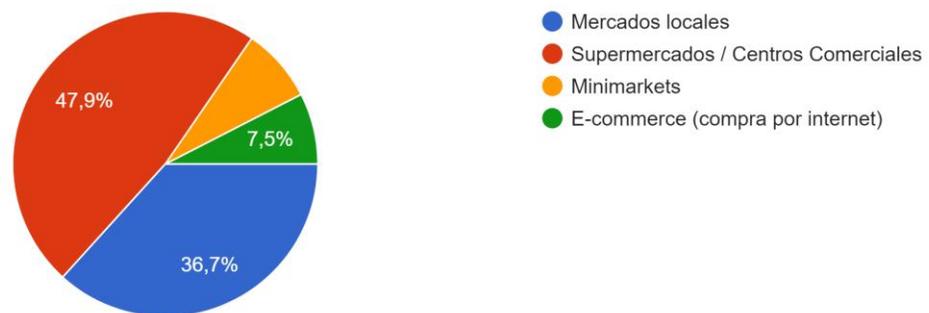
**Fuente:** Elaboración propia

### Figura 11.

#### Preferencias de Lugar de compra

Dónde prefieres hacer tus compras de hogar (alimentos de consumo masivo)

305 respuestas

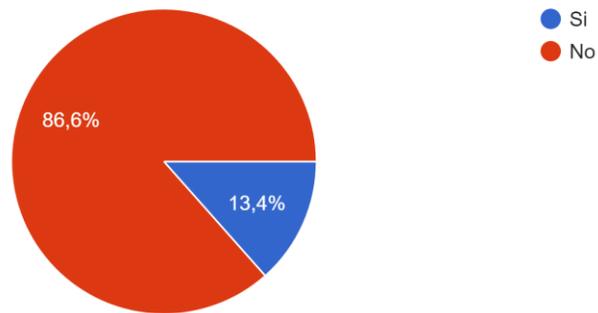


**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 12.**  
Percepción sobre responsabilidad social empresarial

Sabes si alguna de estas empresas realiza acciones de responsabilidad social (Donación de alimentos, ayuda social, etc.)

305 respuestas

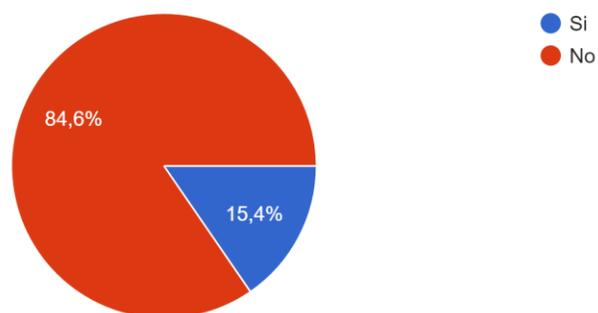


**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 13.**  
Influencia de compra debido a conocimiento de acciones de responsabilidad social

El hecho de que estas empresas realicen estas acciones de responsabilidad social, actualmente influye en tu preferencia a la compra de sus productos

305 respuestas



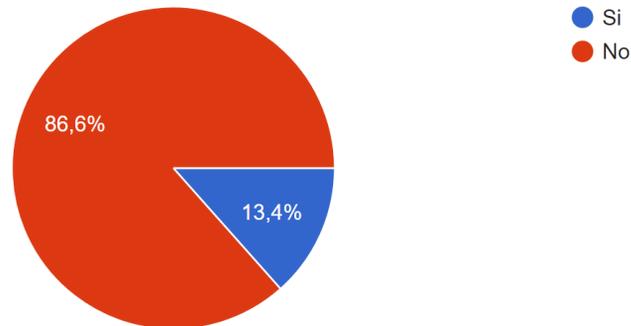
**Fuente:** Elaboración propia

### Figura 14.

#### Conocimiento de destino de productos con corto vencimiento

¿Sabías que actualmente gran cantidad de productos que tienen un próximo vencimiento (menos de 3 meses), son desechados?. Los productos desechados ya no tienen posibilidad de venderse o ser utilizados.

305 respuestas



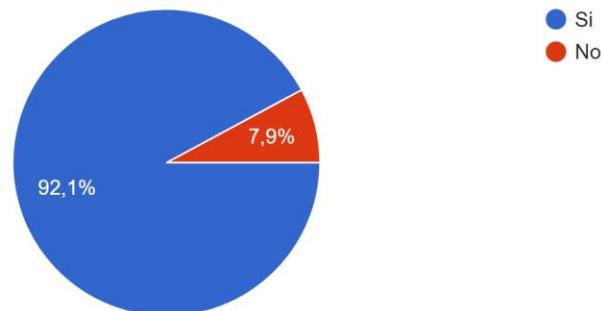
**Fuente:** Elaboración propia

### Figura 15.

#### Influencia de compra por actividades de donación de alimentos

Si supieras que alguna de estas empresas dona estos productos con corto vencimiento a Organizaciones Sociales (Comedores populares, Albergues, Asentamientos Humanos, Zonas Vulnerables, ONGs, etc), en lugar de desearlos, ¿Influiría en tu decisión de compra por los productos de esta empresa?.

305 respuestas

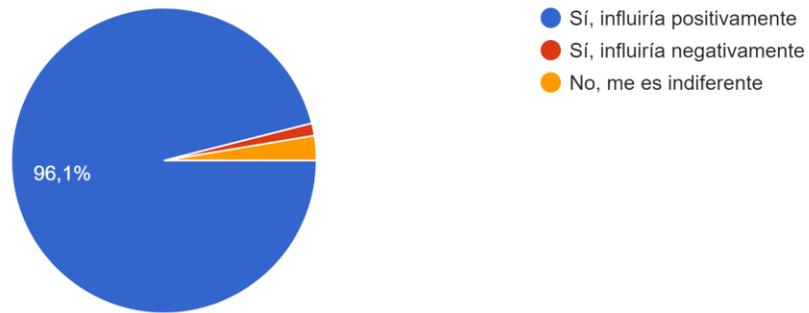


**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 16.**  
Percepción de Imagen Empresarial

Al conocer que las empresas realizan acciones de responsabilidad social, ¿tu percepción actual de su imagen y reputación empresarial cambiaría?

305 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 17.**  
Percepción de Imagen Empresarial

Piensas que una empresa que actualmente realiza responsabilidad social ¿debería dar a conocer sus acciones mediante publicidad?

305 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

## 4.2 Resultados

A partir de los cuadros mostrados, se determina lo siguiente:

De las 305 personas encuestadas, la población más representativa está dada por el 47.6% (146) que tiene una edad promedio entre 27 a 35 años; y el 42.3% (129) tiene entre 36 y 45 años. Como se puede ver existe un predominio en los encuestados la edad entre los 27 y 45 años lo cual es acorde a la expectativa de respuesta dado que son personas que se encuentran en el *target* de consumidores de marcas de consumo masivo. Se tiene además una población menor del 3.9% (12) que tiene entre 20 y 26 años; 3.9% (12) que tiene más de 45 años; y 2% (6) que tienen menos de 20 años.

Se ha realizado la consulta de preferencias de lugar de compra, con el objetivo de conocer las costumbres de compra de los usuarios. De esta consulta se ha obtenido que la población mayoritaria, que representa el 47.9% (146) de los encuestados prefiere realizar sus compras en Supermercados y Centros comerciales; seguido de un 36.7% (112) que prefiere realizar sus compras en mercados locales. Finalmente hay un 7.9% (24) que realiza compras en Minimarkets, así como un 7.5% (23) que realiza compras por *e-commerce* lo cual resulta predecible ya que, si bien actualmente existe un incremento en la compra mediante medios digitales, estas se dan más en productos que no son de consumo diario.

En referencia a la preferencia de marcas por la que se inclinan para la compra de productos se ha obtenido que el 42.3% (129) de encuestados actualmente opta por comprar productos de Nestlé; seguido por un 28.2% (86) de preferencia sobre productos de marcas de Alicorp; un 26.9% (82) indicó que opta por otras marcas existentes en el mercado, finalmente un 2.6% (8) indica que Molitalia es la marca de su preferencia de compra. En esta faceta de la interrogante a los encuestados se ha optado por colocar a las principales empresas que compiten

con Nestlé en el mercado peruano de consumo masivo.

Enfocado en conocer si actualmente los consumidores tienen conocimiento de acciones de responsabilidad social que realicen estas compañías, se obtuvo que un 86.6% (264) desconoce sobre esta gestión; y un 13.4% (41) indica que si tiene conocimiento del desempeño de estas empresas en esa faceta. Este resultado nos da un primer input sobre que tanto despliegue en comunicaciones vienen dando estas empresas sobre su gestión en responsabilidad social corporativa, así como también que tanto los actuales consumidores conocen de ello.

En relación con la pregunta anterior se ha consultado si actualmente existe alguna influencia de preferencia de marca por su gestión de responsabilidad social corporativa; el 84.6% (258) de encuestados indica que no, lo cual es predecible ya que de acuerdo con lo consultado anteriormente el hecho de desconocer esta gestión no debería generar un impacto sobre su decisión de compra. Por otra parte, un 15.4% (47) de encuestados indica que esta gestión de responsabilidad social de las empresas si influye en su preferencia por las marcas de consumo.

Abordando el tema principal de este proyecto de tesis, se ha mencionado la realidad actual con los productos de consumo masivo que tienen un corto vencimiento (menor a 3 meses de la fecha indicada en empaque), los cuales pierden su valor para ser comprados y son gestionados para su desecho y destrucción. De los encuestados el 86.6% (264) desconocía este destino; y un 13.4% (41) si conocía de esta realidad.

De acuerdo con el conocimiento abordado sobre la gestión de productos con corto vencimiento, se ha consultado si el hecho de que las empresas entreguen estos productos en calidad de donación puede incidir en inclinar su preferencia por las marcas que realizarían estas acciones. Se ha obtenido que un 92.1% (281) de los encuestados si prefiere comprar a estas empresas; mientras un 7.9% (24) no cambiaría su preferencia sobre la marca que hoy prefiere

comprar. Este resultado nos da un primer indicador que la hipótesis propuesta en este proyecto es válida.

En relación con la imagen de empresarial corporativa de la empresa, se ha consultado si el hecho de que las empresas donen los productos con corto vencimiento influiría en su percepción actual de esta imagen; obteniendo que 96.1% (293) de los encuestados si cambiaría su percepción de una forma positiva; mientras solo un 2.6% (8) y 1.3% (4) indica que le sería indiferente y le influiría de una forma negativa respectivamente.

Finalmente se ha abordado la consulta sobre la forma en que las empresas deben o no difundir estas acciones de responsabilidad social con el público en general, de lo cual se ha obtenido un resultado equitativo dado que; un 46.6% (142) de los encuestados considera que la empresa debe hacer difusión de estas acciones, pero no como parte de publicidad sino dentro de sus reportes de gestión como: Memorias anuales de empresa, portal oficial de la empresa, entre otros. Por otra parte, un 45.9% (140) considera que las empresas que realizan acciones de responsabilidad social pueden usarlas como parte de sus estrategias de publicidad de marca. Finalmente, un 6.2% (19) indica que las empresas no deben hacer uso de esta información dado que por más buenas acciones que realicen las empresas, estas nunca deben ser parte de su publicidad. Solo un 1.3% (4) indicaron que se mantienen indecisos en su respuesta.

## **CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones:**

En los resultados se ha expuesto el análisis realizado sobre las bases teóricas del presente proyecto, de lo cual se tienen las siguientes conclusiones:

El establecimiento de un plan de donaciones generará un impacto positivo en la empresa Nestlé Perú, dado que esta corresponde a parte de la gestión de responsabilidad social corporativa de la empresa; en base a la respuesta obtenida por los encuestados el hecho de ejercer estas acciones realzará su percepción de la imagen empresarial corporativa, así como también influirá en su decisión de compra para los productos de esta empresa.

Los diferentes análisis realizados PESTEL, FODA, EFI, resultan útiles para poder identificar los pilares sobre los cuales se debe poner énfasis en la investigación y lograr una sólida propuesta de implementación.

La gestión de los productos con corto vencimiento tiene aún gran oportunidad en la mejoría de su gestión; dado que actualmente esta es poco conocida por los consumidores de las diferentes marcas de consumo masivo en Perú; sin embargo, con la puesta en marcha de la ley N°30498 que promueve la donación de alimentos, las empresas deben empezar a generar acciones que faciliten la donación de estos productos en lugar de optar por la destrucción. Además, en base al análisis realizado resulta favorable realizar donaciones no solo por el valor en responsabilidad social para la empresa, sino que hay otros factores: medioambientales, capacidad logística, almacenamiento y tributario por el cual se deben impulsar esta gestión de donación de alimentos.

El incluir aliados estratégicos como las Organizaciones beneficiarias aprobadas por la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria del Perú (SUNAT) Caritas y

Banco de Alimentos, resulta positivo para la agilidad de implementación del proceso, así como para la seguridad de entrega de los productos; ya que estas Organizaciones además de tener la facilidad de otorgar los certificados de donación (para la deducción de impuestos de la empresa) cuentan con recursos logísticos de almacenamiento, transporte y distribución para hacer llegar la donación a los beneficiarios que consumirán los productos, lo cual elimina estos posibles gastos a la empresa Nestlé Perú.

En referencia a las finanzas que implicaría implementar este proyecto, se basa fundamentalmente en un presupuesto de uso administrativo, dado que se está adecuando los procesos ya existentes en la empresa para poder concretar el flujo de donación de alimentos. El propósito de ejecutar el plan propuesto y brindar los beneficios de valor compartido: la empresa logra un realce de la imagen empresarial corporativa y los beneficiarios tendrán una gran ayuda con alimentos de consumo masivo que mantienen todas las condiciones de calidad e inocuidad para su consumo.

Es notable el beneficio positivo que implica la implementación del proceso de donaciones en Nestlé Perú, que influye directamente en la gestión de responsabilidad social corporativa de la empresa. El medio de difusión de estas acciones puede darse mediante los principales medios de comunicación corporativa de la empresa como: Memoria Anual Empresarial, Página Web de la empresa (responsabilidad social). Hay un porcentaje de alto de la población encuestada (45.9%) que indicó que la empresa puede usar estas acciones como parte de la publicidad de la compañía, sin embargo, esto es aún una propuesta que debe ser objeto de evaluación interna de los negocios de Nestlé Perú.

Este proyecto, además de los beneficios sociales y de imagen corporativa, también generará un impacto económico importante por ahorro en gastos de transporte, destrucción,

notario, capacidad de almacenamiento, apoyará a uno de los objetivos de Nestlé global enfocado tener cero residuos hacia el relleno sanitario.

## **5.2 Recomendaciones:**

En base a las conclusiones obtenidas con la propuesta de implementación del proceso de donaciones que generará impactos positivos para la empresa; se recomienda inicial con la generación de un cronograma de implementación para adecuar los procesos internos y poner en marcha el flujo continuo de donaciones.

Se debe incluir al área legal en el inicio del proceso de implementación, para poder abordar todos los factores de implicancia en responsabilidades, plazos y cumplimientos en el contrato a generarse con las Organizaciones beneficiarias que recibirán y distribuirán los productos donados.

El área de Asuntos corporativos podría asumir la responsabilidad de hacer un seguimiento periódico al cumplimiento del proceso una vez que este haya sido implementado, solicitar reportes fotográficos, de trazabilidad a los beneficiarios como evidencia del cumplimiento de la distribución oportuna y adecuada. Con la información obtenida además puede enviar reportes de gestión a los diferentes BEM de los Negocios de Nestlé (Confitería, CPW, Professional, Alimentos y Bebidas) con la finalidad de dar a conocer las acciones e impulsar la continuidad del proceso.

El área de *Quality Assurance Supply Chain* de Nestlé podría generar un programa periódico y/o incluir a los almacenes de las Organizaciones beneficiarias en los cronogramas de visitas de clientes y proveedores, con la finalidad de asegurar que se cumplan con todas las condiciones de salubridad para el almacenamiento y distribución de los productos donados y estos no generen ningún riesgo de salud a los beneficiarios finales. De la misma forma es

importante también incluir en las capacitaciones de Buenas prácticas logísticas a los operadores que realizan la manipulación de los productos entregados en calidad de donación.

El uso de información y reportes de gestión de responsabilidad social corporativa como material de uso para publicidad de la empresa es actualmente un tema susceptible a discusión y tiene diferentes opiniones del público, por lo que las áreas de marketing de los negocios de Nestlé deben evaluar y tomar decisión sobre el uso de esta información para este tipo de campañas publicitarias.

## **CAPÍTULO 6: PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA DE IMAGEN EMPRESARIAL MEDIANTE DONACIÓN DE ALIMENTOS**

### **6.1 Premisas Generales para Donación de alimentos**

Para la correcta aplicación de la propuesta de implementación de donación de alimentos en Nestlé Perú, se debe efectuar cumplimiento de lo siguiente:

Nestlé debe suscribir con la Organización beneficiaria, un contrato cuyo objeto es viabilizar las donaciones de alimentos aptos para el consumo a otras instituciones (Este beneficiario estará formalmente inscrito como cliente receptor de donaciones de Nestlé).

Estas donaciones impactarían en las siguientes líneas del P&L: *Other Product Fixed Expenses (OPFE)*; cuenta utilizada para los costos de productos que han alcanzado el estado de pérdida de su valor comercial productos en *salvage* y se donarán antes de que caduquen para evitar tener que destruirlos.

Sólo se podrá donar productos terminados a instituciones registradas en SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria) a fin de que ostenten el beneficio de ser receptoras de donaciones y puedan emitir certificados por el valor del producto donado a fin de obtener el beneficio de deducción de IGV (Impuesto General de Ventas); asimismo estos beneficiarios deben ser registrados con un número de cliente dado de alta en el sistema SAP de Nestlé Perú para poder mantener trazabilidad de todas las entregas en el sistema.

Sólo se podrá donar producto cuyo empaque primario se encuentre en óptimas condiciones de acuerdo con los estándares de calidad de Nestlé Perú.

Al comunicar la aprobación de las donaciones a la Organización beneficiaria, esta debe confirmar la programación de recojo de producto que debe efectuarse en un recojo a fin de generar correctamente los documentos de facturación.

Para ser donado, los productos deben de tener como mínimo el tiempo de vida remanente (lo que le falta para el vencimiento del producto) correspondiente a mínimo 30 días previos a la fecha de vencimiento declarada en el empaque.

Todo producto para donación con menos del tiempo estipulado líneas arriba deberá ser autorizado por el *CFO (Chief Financial Officer)*.

Los documentos que acreditan la donación y conforman el expediente de donación son:

Formato de Entrega de donación

- ✓ Guía de Remisión
- ✓ Factura Miscelánea
- ✓ Acta de Conformidad de Entrega
- ✓ Comprobante de Donación emitido por el Beneficiario

Este tipo de donaciones no está gravada con el impuesto general a las ventas (IGV).

De no cumplirse con los requisitos mínimos de manejo y almacenamiento adecuado del producto, el área de *Quality Assurance Supply Chain* podrá observar la ejecución de la operación pudiendo tomar la decisión de suspender la donación.

Para los productos de Helados que requieran mantener una cadena de frío, *Quality Assurance Supply Chain* deberá de validar que tanto el transporte como el lugar de almacenamiento asignados por el Beneficiario cuenten con las condiciones necesarias, con la finalidad de no perder la cadena de frío del producto.

Los gerentes de Centros de Distribución, jefes y/o Coordinadores de Contraloría de Supply Chain y/o Control de existencias deben supervisar personalmente que las premisas indicadas se cumplan al 100% en tiempo y forma, promoviendo una buena comunicación con las empresas receptoras de donaciones.

El área legal, Asuntos corporativos y regulatorios son las áreas facultadas de elegir a qué

entidades que cumplan con los requerimientos, se les deberá donar a través del beneficiario aprobado por Nestlé.

Para efectos de este proyecto se ha evaluado las potenciales organizaciones que cumplen con los requisitos descritos en este proyecto de plan de donaciones, teniendo como organizaciones que perciben donaciones a Caritas del Perú y Banco de Alimentos.

## **6.2 Responsabilidades**

### ***Demand Planner***

Responsables de la planificación de producción y/o importación de productos para los diferentes negocios de Nestlé Perú; dentro del desarrollo de sus funciones realizan la revisión de los productos en almacenes (disponibles para venta, así como aquellos que no están disponibles-bloqueados). En esta última actividad deben identificar los productos potenciales a donar *salvage* y dar visibilidad de estas cantidades al responsable del negocio: Alimentos y Bebidas, CPW, Professional, Confitería.

### ***Marketing***

Como parte del negocio es responsable de los productos a donar, para lo cual llenará y gestionará los formatos de donación solicitados por contraloría y Control de existencias, con las firmas correspondientes y asegurará que el destino final consensuado con la organización beneficiaria de la donación esté acorde a lo solicitado.

### ***Contraloría***

Autorizar la donación mediante la firma de los formatos de donación.

### ***Centro de Distribución de Nestlé Perú***

Ejecutar correctamente el proceso de salida, a fin de asegurar que tanto la descripción, cantidad, calidad, lote y vencimientos del producto a donar estén acorde a lo solicitado y gestionado por Marketing del Negocio.

Será responsable además de verificar que las unidades de transporte que trasladen el producto cumplan con todos los protocolos de seguridad requeridos por las políticas internas de Nestlé Perú.

### ***Quality Assurance Supply Chain***

Realizar visitas inopinadas al punto de almacenamiento y distribución de los productos a donar por la Organización beneficiaria receptora de productos *salvage*. Asimismo, debe asegurar que todo el proceso de donación se desarrolle bajo las especificaciones de calidad establecidas por las políticas internas de Nestlé Perú.

### ***Legal, Asuntos corporativos y regulatorios***

Autorizar cualquier excepción o ampliación ante contingencias por incumplimiento de los requisitos descritos, así como en las características de receptores de donaciones y productos que se pueden donar. Tendrá la facultad de elegir a las entidades beneficiarias de Caritas del Perú y Banco de Alimentos, según considere conveniente y en base a criterios objetivos.

En caso se busque incluir nuevas Organizaciones beneficiarias de donaciones, Legal, Asuntos corporativos y regulatorios, deben validar con *Specialized Services* si la institución es perceptora de donaciones, está registrada en SUNAT, y que cumpla con todos los requisitos descritos en el plan de donaciones propuesto. Asimismo, deberá solicitar a *Customer Service* el alta para la generación de números de clientes, y finalmente extender la comunicación a las áreas de Distribución involucradas en el proceso de entrega de las donaciones a efectuar.

Por otro lado, Legal, Asuntos corporativos y regulatorios deberá revisar e informar cualquier cambio que exista en la normativa legal que ampara el presente proyecto, debiendo informarla.

### ***Safety Health & Enviroment***

Llevar un control de efectividad de la política a fin de conseguir el objetivo cero residuos

al relleno sanitario y mantenerlo.

### ***Specialized Services***

Llevar el control total de las donaciones efectuadas en el año y evitar que estas tengan alguna contingencia legal. De existir alguna contingencia legal que impida continuar efectuando donaciones, el área de *Specialized Services* (Impuestos) enviará una alerta a todas las áreas involucradas y se suspenderán las donaciones del año.

Validar el comprobante/certificado de recepción de donaciones entregado por la Organización beneficiaria, para obtener el beneficio tributario cada vez que se realice una donación.

### ***Accounting Services***

Emitir factura miscelánea con cantidad de producto donado.

### ***Customer Service***

Procesar los formatos de entrega de producto, generando un pedido asignado al número de cliente de la organización beneficiaria de donaciones.

### ***Control de Existencias***

Será responsable de armar el expediente de las entregas de producto de donación y mensualmente entregarlo a *Specialized Services* (Impuestos). Este expediente debe contener el formato de donación, guía de remisión, factura miscelánea, acta de entrega y comprobante de recepción de donaciones emitida por la Organización beneficiaria de donaciones.

## **6.3 Procedimiento:**

- 1) El proceso iniciará con el área de *Demand Planning*, que compartirá vía correo el archivo con la lista de los productos que han perdido valor comercial por corto vencimiento “*productos en salvage*”, a fin de que Contraloría de cada Negocio y las unidades de Marketing tomen acciones para el desplazamiento de estos.

- 2) Contraloría de cada negocio toma decisión sobre los productos en *salvage* a donar. Informa a las unidades de Marketing el detalle de los lotes, cantidades y códigos de material aptos para donación.
- 3) El departamento de Marketing de cada Negocio informará a Control de Existencias los productos que se pretendan donar, entregará correctamente llenados los formatos requeridos por Control de existencias a fin de mantener un flujo ordenado de salida de existencias. Todos los formatos deben contar con las firmas de autorización debidas: Manager del negocio, *Controller* del Negocio.
- 4) Control de Existencias valida que los códigos de material, cantidades y lotes de los productos informados en el formato de entrega de donación se encuentren aptos para la donación. De no coincidir o encontrar observaciones en los formatos, este se retornará a Marketing para realizar las modificaciones correspondientes.
- 5) Posteriormente Control de Existencias se pondrá en contacto con la Organización beneficiaria de la donación (Caritas del Perú, Banco de Alimentos) y coordinará la fecha de recojo de los productos a donar. En esta comunicación, además, se indicará a la Organización beneficiaria el detalle de los productos a donar, cantidades, fechas de vencimiento y volumen de carga, a fin de que puedan realizar la evaluación de distribución de la donación.
- 6) La Organización Beneficiaria de donaciones proporcionará un informe de trazabilidad preliminar de la donación, donde se incluirá la lista de beneficiarios que consumirán los productos (Casas Hogares, Comedores populares, Asentamientos Humanos, entre otros), así como la estimación de tiempo de distribución y consumo de los productos, a fin de reducir el riesgo de mala logística de producto donado.

- 7) Marketing gestionará con *Customer Service* la generación del pedido con el detalle de productos a donar.
- 8) La Organización beneficiaria enviará información de la unidad de transporte asignada para efectuar el recojo de los productos a donar, placa y nombre de chofer. Por otra parte, se asegurará de cumplir con todos los requisitos de control interno de Nestlé referidos a Seguridad de personas, Calidad, Medio Ambiente.
- 9) *Customer Services* generará el pedido de Salida Varia para donación y enviará el número de la entrega a Control de Existencias.
- 10) Control de Existencias teniendo el número de entrega realizará el *picking*, (movimiento de productos de almacenes en físico y en sistema SAP) genera la solicitud de la factura miscelánea detallando el costo estándar por SKU (tipo de producto) , asimismo, procede a imprimir la guía de remisión, documento sustento para que el transportista de la Organización beneficiaria se lleve los productos del almacén de Nestlé.
- 11) *Accounting Services* aprueba la solicitud de factura miscelánea como una operación no afecta de IGV y efectúa el registro de esta.
- 12) El Centro de Distribución validará la información correspondiente a la empresa de transportes, chofer y placa de la unidad nominado por la Organización beneficiaria. Así como, verificará que se cumplan con los requisitos de Calidad, Inocuidad y Seguridad requeridos por Nestlé Perú en la unidad de transporte, a fin de asegurar la seguridad de las personas que trasladan el producto, como la integridad de que el producto donado llegue en óptimas condiciones a los beneficiarios finales.
- 13) El supervisor del Almacén revisa los productos a donar, verifica lotes, cantidades y fechas de vencimiento de acuerdo con el detalle del pedido. Entrega el producto al transportista de

la Organización beneficiaria, y verifica que ponga nombre, firma y fecha en un Acta de conformidad de la entrega de donación, como conformidad de lo recibido. Si al momento de la entrega se detecta algún producto que no cumpla los estándares de calidad o inocuidad, lo retira tanto en físico como en la orden. Por último, realizará la entrega en físico y confirmará la salida de las mercancías.

- 14) Una vez concluido el despacho de la donación, la Organización beneficiaria deberá entregar a Nestlé Perú el Certificado de recepción de donaciones, el cual deberá emitirse en físico, ser firmado y sellado; adicionalmente entregará el informe final de trazabilidad de la donación por correo electrónico al Supervisor de Control de Existencias, quien entregará los documentos junto con el expediente de donación al área de *Specialized Services* (Impuestos).
- 15) Finalmente, concluida la donación, el área de *Specialized Services* (Impuestos) recibirá y validará el expediente de la donación efectuada y será responsable de su custodia para su posterior gestión de reporte a la Autoridad Tributaria SUNAT.

**Figura 18.**

Flujo de proceso de donaciones en Nestlé Perú

Proceso de entrega de productos en donación				
N°	Input	Actividad / Tarea	Responsable	Nota importante o cadena de ayuda.
		Reportar lista de productos salvaje a cada negocio	Demand planer	
1	Informe de riesgos de vencimientos de SKU's (DSP)	Definir productos y cantidades a Donar	Marketing / Contraloría del Negocio	
2	Información de contraloría para donar (código, lote y cantidad, porción de consumo sugerida)	Envía la plantilla de donación y formato de entrega de donación con la firma correspondiente a Control de Existencias	Marketing del Negocio	
3	Formato de entrega de donación firmado	Valida y Separa la mercadería para ser destinado a una donación	Control de Existencias	
4	Contar con aprobación de Manager de Marketing y Contraloría del negocio.	Ingresar pedido de donación, adjuntando formato de Solicitud de donación en excel, formato de liberación salvaje y escaneado con firmas respectivas.	Marketing del Negocio	
5		Completar plantilla de Donación de con los datos del producto a donar y generar la solicitud de la Factura miscelánea	Control de Existencias	
6		Emitir el pedido salida Varía de Donación según fecha de recojo confirmada por control de existencias, generar el número de entrega el cual será enviado al control de existencias	Customer Service	
7		Comunicarse con Beneficiario para alcanzar información y organizar el recojo de la mercadería a donar.	Control de Existencias	
8		Realiza el picking, confirmación y la salida de las mercancías.	Control de Existencias	
9		Imprimir la guía de remisión	Customer Service	
10		Emisión de la factura miscelanea	Accounting Services	
11		Procede a recoger la donación al Centro de Distribución asignado por Nestlé Perú.	Organización Beneficiaria	
12	Cantidad y código de material	Entrega física de mercadería con guía de remisión al Beneficiario.	Supervisor de Centro de Distribución	
13		Entregar a Nestlé un "ACTA DE CONFORMIDAD DE ENTREGA"	Organización Beneficiaria	
14		Emite Comprobante de recepción de donación e informe de trazabilidad final de la donación	Organización Beneficiaria	
15		Consolidar toda la documentación de la donación y entregarla al área Specialized Services	Control de Existencias	
16		Recibirá, validará y custodiará el expediente que contenga el detalle de la donación efectuada.	Specialized Services (Impuestos)	
		Fin		

**Fuente:** Elaboración propia

#### 6.4 Costos

La implementación de este proyecto consta de una serie de actividades orientadas a la adecuación en los procesos internos ya establecidos para la salida de mercancías bajo venta regular y salidas varias, por lo que los costos de implementación estarán ligados directamente a actividades administrativas.

**Tabla 5.**

Costo de Implementación

<b>CONCEPTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO (USD)</b>	<b>PRECIO TOTAL (USD)</b>
<b>LABORES</b>				
Viáticos	Viajes	2	50.00	100.00
Transporte	Viajes	2	50.00	100.00
<b>MATERIALES</b>				
Laptop	Unidad	1	2,500.00	2,500.00
Pack de	Unidad	1	80.00	80.00
Materiales varios de oficina				
<b>OTROS</b>				
Impresión	Facturas	50	50.00	250.00
	Misceláneas,			

---

formatos de  
prueba.

<b>TOTAL</b>	3,030.00
--------------	----------

**Fuente:** Elaboración propia

### **6.5 Método de información:**

La información y datos obtenidos para la presentación del presente proyecto de implementación ha sido obtenida de los siguientes repositorios:

SMAD (Plataforma de control documentario de Nestlé Perú), de la cual se han extraído procedimientos y políticas de aplicación comercial, logística, contable, financiera de Nestlé Perú.

NESCAT (Plataforma de control documentario de Nestlé Global) esta plataforma es administrada por la unidad principal de Nestlé en Suiza y se encuentran las principales *Guidelines*, políticas globales de Nestlé; de esta plataforma se ha recurrido a documentos referidos a la aplicación de gestión de productos que han perdido valor comercial “*Bad Goods*”, así como guías de buenas prácticas logísticas con proveedores externos.

Normativa legal peruana, debido a que el gobierno está ejerciendo gestión normativa sobre la gestión de donaciones de alimentos, se tiene la necesidad de tomar referencia de esta para asegurar la cobertura de sus requisitos y cumplimiento.

SAP 4/hana, para realizar la proyección de volúmenes, cantidades y valor de productos en Nestlé Perú se ha extraído a la base de información guardada en el módulo WMS (*Warehouse Management*) de SAP.

### **6.6 Seguimiento del plan:**

Una vez implementado el plan de donaciones, el seguimiento final del plan debería quedar a cargo de acuerdo con dos premisas importantes de su gestión:

El área de control de existencias y contabilidad, debido a que son estas las que finalmente

cierran el ciclo de entrega de productos donados a los beneficiarios, así como emiten reporte de impuestos al cierre de los ciclos tributarios ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT); en este sentido deben asegurar que se cumplan los ciclos del proceso y se obtengan los certificados de donación emitidos correctamente.

Por otra parte, el área de Asuntos corporativos también debe ejecutar un rol importante de seguimiento, más enfocado en la sostenibilidad del proceso de donaciones, verificando que los negocios aprueben regularmente las donaciones de productos con corto vencimiento, y recolectando información del impacto de valor compartido, social, medioambiental y realce de la imagen empresarial de la compañía.

#### **6.7 Proyección de resultados:**

En los apartados anteriores se ha visto los resultados referidos a demostrar la hipótesis principal de la presente propuesta, para lo cual se ha tomado una población de estudio que ha sido encuestada. Además de estos resultados, se mostrará la evaluación de otros resultados positivos que se pueden obtener con la gestión de donaciones como generar ahorros en costos de: destrucción de producto, actividades notariales, transporte de producto a destruirse, capacidad de almacenamiento.

Para realizar este análisis se ha utilizado datos de productos en salvage (corto vencimiento) generados en el año 2020, extraído de la base de datos de la empresa en el módulo WMS de SAP4/hana.

Los productos de Nestlé Perú son almacenados en los Centros de Distribución ubicados en Lima, desde donde se distribuyen a todas las ciudades del Perú. Estos productos se encuentran registrados y configurados en SAP 4/hana por tipos de material, lotes y cantidades; estos mismos se encontrarán en “Libre utilización”, disponibles para la venta según demanda. Una vez que

estos productos llegan al límite de su tiempo de vida (30 a 60 días previos a su vencimiento) estos productos entran en *salvage* y son bloqueados automáticamente por el sistema SAP 4/hana lo cual imposibilita que estos puedan ser utilizados para atender la demanda de venta de la empresa, y sean destinados a la gestión de eliminación.

Para seguir con el procedimiento de destrucción por vencimiento de los productos en *salvage*; estos deben permanecer en el almacén de producto terminado de Nestlé hasta una a dos semanas antes de su vencimiento debido a que así lo disponen las normas internas de la compañía y las normas regulatorias del país; lo cual genera un notable impacto negativo en capacidad de almacenamiento debido a que estos productos ocupan posiciones de almacenamiento que podrían ser usadas por otros productos nuevos que están ingresando para atender la demanda de ventas (cabe mencionar que en el análisis Interno y Externo de se ha hecho mención de que una de las debilidades de la organización está relacionada a la capacidad de almacenamiento ya que en muchas ocasiones se debe recurrir a contratar almacenes externos para cubrir la demanda de productos de los diferentes negocios de Nestlé Perú). Una vez llegada la fecha próxima a su vencimiento el producto en *salvage* es trasladado hacia las instalaciones de la empresa contratada por Nestlé Perú para gestionar la destrucción de productos. Por otra parte, Nestlé debe contratar también los servicios notariales para poder ejecutar los procesos de destrucción dado que esto es un requisito legal para poder declarar las destrucciones de producto y generar la deducción de impuestos de IGV ante la autoridad tributaria del Perú. Todos los gastos asociados a las gestiones mencionadas son cubiertos por Nestlé Perú.

En base a los argumentos expuestos, se muestra ahora el análisis cuantitativo de la aplicación de donación:

El análisis se inicia con la extracción de datos de productos bloqueados por corto

vencimiento y gestionados para destrucción en el año 2020, identificando la valorización de estos por cada Negocio.

**Tabla 6.**

Valor de Productos Salvage Nestle Perú 2020

<b>Negocios de Nestlé Perú</b>	<b>Valor producto Salvage</b>
A&B	\$ 254,265
Confitería	\$ 1,430,751
CPW	\$ 961,283
Professional	\$ 869,860
<b>Total general</b>	<b>\$ 3,516,159</b>

**Fuente.** Elaboración propia

Por otra parte, también se ha realizado la evaluación de estos datos proyectados en cantidades por pallet y volumen de producto que nos servirá para más adelante evaluar los costos de transporte de producto y almacenamiento.

**Tabla 7.**

Cantidad y Volumen (m<sup>3</sup>) de Productos Salvage Nestlé Perú 2020

	<b>A&amp;B</b>	<b>Confitería</b>	<b>CPW</b>	<b>Professional</b>	<b>Total general</b>	<b>Unidad de Medida</b>
<b>Cantidad de pallets</b>	71.4	504.8	197.4	71.0	<b>844.6</b>	<b>Pallet</b>
<b>Volumen de producto</b>	85.6	605.8	236.9	85.2	<b>1013.5</b>	<b>m<sup>3</sup></b>

**Fuente.** Elaboración propia

Con los datos obtenidos ya podemos realizar la primera evaluación del impacto social y ambiental generado con la donación de estos productos. De esta forma tenemos que en el año

2020 se podría haber rescatado 422.31 Toneladas de alimentos que llegarían a familias vulnerables, organizaciones sociales; así como se evitaría el impacto ambiental generado por la destrucción de residuos sólidos, lo cual es una problemática sobre la cual se viene trabajando actualmente en todo el mundo.

**Tabla 8.**

Proyección de alimentos rescatados Nestlé Perú 2020

	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad de medida</b>
<b># Pallets</b>	844.6	pallet
<b>Volumen total (M3)</b>	1,013.5	m3
<b>Peso (TN)</b>	422.31	Toneladas

**Fuente.** Elaboración propia

Para este análisis es preciso mencionar que de la evaluación logística del producto se ha identificado que el peso promedio de un pallet de alimento = 500Kg.

En relación con el análisis de impacto en capacidad de almacenamiento, se ha realizado la proyección sobre los pallets de producto en *salvage* de cada negocio, así como se ha tomado en cuenta el valor de almacenamiento por cada posición al mes = \$25/mes; otro factor importante que se ha considerado es el tipo de almacén que se impacta, ya que en este caso los productos de confitería al tener en su cartera chocolates requieren de temperatura controlada a 17°C +/- 1°C.

De esta forma se tiene que al realizar la gestión de donaciones se estarían liberando en promedio 70 ubicaciones de almacenamiento en los Centros de Distribución de Nestlé Perú, los cuales pueden ser ocupados por otros productos disponibles para atender la demanda de ventas.

**Tabla 9.**

Proyección de Impacto en capacidad de almacenamiento Nestlé Perú 2020

Negocios Nestlé Perú	Ubicaciones		Descripción
	Cantidad de Pallets	liberadas por mes	
A&B	71.00	5.92	
CPW	197.00	16.42	Ubicaciones en almacén T°
Professional	71.00	5.92	Ambiente
			Ubicaciones en Almacén T°
Confitería	505.00	42.08	controlada
<b>Total general</b>	<b>339.00</b>	<b>70.33</b>	

**Fuente.** Elaboración propia

Finalmente se ha realizado la proyección general del total de ahorro generado por la implementación de la gestión de donaciones.

Para este cálculo se ha considerado que el valor de almacenamiento por cada posición al mes = \$25/mes; en cuanto a los gastos notariales se ha de tener en cuenta que un notario en el Perú percibe un honorario = \$300/hora; para el caso de transporte de productos *salvage* a destruirse la empresa contratada factura = \$400/flete, donde se pueden trasladar 40 pallets de producto; finalmente se ha considerado también el valor de deducción de impuesto a la venta = 18% del valor de producto, el cual podrá ser deducido ante SUNAT al presentar los certificados de donación emitidos por la organización beneficiaria que recibe la donación.

Es así como proyectado a las donaciones que pudieron efectuarse en el año 2020, se pudo haber generado un ahorro total de \$741,520 de los gastos que se pudieron evitar que incluye la deducción de Impuesto general de ventas.

Por otra parte, dado que al generar las destrucciones también se deduce el impuesto general de ventas se ha realizado el cálculo neto de ahorro que sería de \$108,974.

**Tabla 10.**  
Proyección total de ahorro Nestlé Perú 2020

Valores	A&B	Confitería	CPW	Professional	Total general
Valor de Producto					\$
Salvage a donarse	\$ 254,265	\$ 1,430,751	\$ 961,283	\$ 869,860	<b>3,516,159</b>
Valor de gastos en almacenamiento evitados	\$ 6,043	\$ 21,891	\$ 24,054	\$ 1,429	<b>\$ 53,417</b>
Valor de gastos notariales evitados	\$ 3,803	\$ 26,896	\$ 10,517	\$ 3,785	<b>\$ 45,000</b>
Valor de gastos de transporte evitados	\$ 892	\$ 6,310	\$ 2,467	\$ 888	<b>\$ 10,558</b>
Valor de deducción en IGV (18%)	\$ 45,768	\$ 257,535	\$ 173,031	\$ 156,575	<b>\$ 632,909</b>
<b>Ahorro total por gastos evitados</b>	<b>\$ 56,503</b>	<b>\$ 312,632</b>	<b>\$ 209,771</b>	<b>\$ 162,614</b>	<b>\$ 741,520</b>
<b>Ahorro sin deducción de IGV</b>	<b>\$ 10,737</b>	<b>\$ 55,097</b>	<b>\$ 37,038</b>	<b>\$ 6,102</b>	<b>\$ 108,974</b>

**Fuente.** Elaboración propia

## 7 CONCLUSIONES GENERALES

A partir del proyecto realizado, se puede concluir lo siguiente:

En base a las respuestas obtenidas dentro de las encuestas desarrolladas se puede demostrar que las acciones de donación de alimentos implementadas en la empresa influyen en la decisión de compra de los consumidores, así como la percepción de imagen empresarial es impactada positivamente por lo que se cumple la hipótesis y objetivos planteados.

Es notable el beneficio que implica la implementación del proceso de donaciones en Nestlé Perú, ya que este proyecto además de los beneficios sociales y de imagen corporativa, también generará un impacto económico importante por ahorro en gastos relacionados a la eliminación de productos con corto vencimiento, así como está alineado a uno de los objetivos de Nestlé global enfocado tener cero residuos destinados al relleno sanitario.

Con la implementación del proceso de donación de alimentos en la compañía, queda el trabajo de evaluar y definir el reporte adecuado de difusión y comunicación de resultados de estas iniciativas alineadas a la responsabilidad social empresarial, ya que actualmente es un tema susceptible a discusión y tiene diferentes opiniones del público que se dividen entre preferencias de difusión en reportes de gestión empresarial o como parte de reportes publicitarios de la empresa.

## 8 BIBLIOGRAFÍA

ADEX Perú (2020). *Tendencias y Hábitos Del Consumidor 2020 y su Impacto por Covid-19*.

Perú

Banco Central de Reserva del Perú (2021). *Reporte de Inflación marzo 2021*. Perú

Betancourt Erico, (2018). *Responsabilidad Social Empresarial: Un desafío corporativo*. Chile:

Universidad de la Serena.

David Fred, (2008). *Conceptos De Administración Estratégica*. México, Editorial PERSON.

Instituto de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (2009).

*Estudio de consumo de alimentos y bebidas*, Perú

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Indicadores de precio de la economía*.

Perú

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2013). *Oferta y demanda global 1991-2012*, Perú

International Organization for Standardization, (2010). *ISO 26000:2010 Responsabilidad Social*

*Corporativa*. Argentina : IRAM ISO

Jimenez Ana, Rodriguez Inma, (2007), *Comunicación e Imagen Corporativa*. España: Editorial

UOC.

*Ley N° 30498, Ley que promueve la donación de alimentos* (2016), Perú

Muñoz Hugo. (2021). *Avances legislativos sobre prevención y reducción de pérdidas y*

*desperdicios de alimentos en América Latina y el Caribe*. Roma : Organización de las

Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Sheffi Yossi, E. B. (2019). *Equilibrio verde*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

Nestlé.com (2021) Página Web oficial de Nestlé Perú.

<https://www.nestle.com.pe/creaciondevalorcompartido>

## ANEXO 1

### Encuesta en Google Forms

1. ¿Qué edad tienes?
  - a) 20-26
  - b) 27-35
  - c) 36-45
  - d) más de 45
  
2. ¿Dónde prefieres hacer tus compras de hogar (alimentos de consumo masivo)?
  - a) Mercados locales
  - b) Supermercados / Centros Comerciales
  - c) Minimarkets
  - d) E-commerce (compra por internet)
  
3. De este grupo de marcas de consumo masivo; ¿cuál es de tu preferencia de compra?
  - a) Alicorp
  - b) Nestlé
  - c) Molitalia
  - d) Otros
  
4. Sabes si alguna de estas empresas realiza acciones de responsabilidad social (Donación de alimentos, ayuda social, etc.)
  - a) Si
  - b) No
  
5. El hecho de que estas empresas realicen estas acciones de responsabilidad social, actualmente influye en tu preferencia a la compra de sus productos

- a) Si
  - b) No
6. ¿Sabías que actualmente gran cantidad de productos que tienen un próximo vencimiento (menos de 3 meses), son desechados? Los productos desechados ya no tienen posibilidad de venderse o ser utilizados.
- a) Si
  - b) No
7. Si supieras que alguna de estas empresas dona estos productos con corto vencimiento a Organizaciones Sociales (Comedores populares, Albergues, Asentamientos Humanos, Zonas Vulnerables, ONGs, etc), en lugar de desecharlos, ¿Influiría en tu decisión de compra por los productos de esta empresa?
- a) Si
  - b) No
8. Al conocer que las empresas realizan acciones de responsabilidad social, ¿tu percepción actual de su imagen y reputación empresarial cambiaría?
- a) Sí, influiría positivamente
  - b) Sí, influiría negativamente
  - c) No, me es indiferente
9. Piensas que una empresa que actualmente realiza responsabilidad social ¿debería dar a conocer sus acciones mediante publicidad?
- a) Si, es importante para la imagen de la empresa
  - b) No, las buenas acciones no deben ser parte la publicidad de la empresa

- c) Si, pero no como publicidad (Memoria anual empresarial, difusión en plataforma web de la empresa)
- d) No estoy seguro

## ANEXO 2

### Cronograma de trabajo

Inicio: 01.01.22

Finalización: 15.03.22

Carga de trabajo: 3 horas por día (incluye sábados y domingos)

**Tabla 11.**

Cronograma de trabajo

ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO
Búsqueda bibliográfica	x		
Elaboración de Diagnóstico de propuesta de investigación.	x		
Difusión de encuestas e indagación de procesos de la empresa.	x	x	
Análisis de los resultados obtenidos.		x	
Actividades Finales de investigación.		x	x
Redacción de Tesis		x	x

**Fuente.** Elaboración propia