



Colegio de Estudios
Superiores de Administración

Informe Monográfico de Práctica Empresarial

NESTLÉ DE COLOMBIA S.A

Juan Francisco Uribe López

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-
Bogotá
2013

INDICE

1. MARCO TEORICO.....	3
1.1 Introducción.....	3
1.2 Historia de la Empresa.....	4
1.3 Situación actual de la empresa.....	8
2. RESUMEN DEL CARGO.....	16
2.1Funciones del Cargo.....	16
2.2 Responsabilidades.....	17
2.3 Logros y Fracasos.....	17
3. PLAN DE MEJORA.....	19
4. CONCLUSIONES.....	20
5. BIBLIOGRAFIA.....	21

1. Marco Teórico

1.1 Introducción

NESTLÉ DE COLOMBIA S.A es una compañía de origen suizo que se ha caracterizado a través del tiempo por brindar a sus consumidores una alimentación sana y saludable. A través del tiempo sus productos han sido elegidos en todo el mundo ya que brindan la calidad necesaria para brindar una vida sana y equilibrada. Su presencia esta en más de 100 países y en muchos de estos se ha consolidado como la empresa número 1 en alimentación. Su variedad de productos es notable ya que sus unidades de negocio abarcan todo tipo de necesidades de los consumidores, desde cereales para el desayuno hasta chocolates indulgentes; la compañía hoy en día es considerada como una de las 10 compañías más exitosas del mundo. Un factor que ha diferenciado a la compañía a través del tiempo es su relación directa con sus consumidores, ya que han logrado crear una relación directa e indirecta con los mismos estableciendo plataformas de contacto con los mismos como línea de atención al cliente pero lo más importante plataformas digitales que llevan la relación entre partes a mucho mas allá de la compra.

El negocio de la compañía está dividido por unidades de negocio las cuales son: Confiteria, Culinarios, Lácteos, Café y Bebidas, Professional entre otras. El área de Confectionery o Confiteria está encargada del negocio de todo tipo de galletas, chocolates y temporadas, la unidad de culinarios tiene como negocio los caldos, sopas, bases y sazadores, Lacteos se encarga de todo tipo de productos a base de leche como leches o leche condensada y la unidad de Professional tiene como objetivo la distribución de los productos más Premium del mercado (importados). Desde mi ingreso en julio 3 de 2012 he ejercido mis responsabilidades en la unidad de Confiteria. Esta unidad tiene como operación principal todo lo que es galletas y chocolates de la compañía, manejando marcas base como MILO®, COCOSETTE®, LA LECHERA®, SALTINAS®, CLASSIC®, EXTRAFINO®,

FITNESS® entre otras. La unidad se encuentra dividida jerárquicamente de la siguiente manera: En primer lugar encontramos el BEM o Business Executive Manager, en segundo lugar el Marketing Group Manager, en tercer lugar los CMM o Chief Marketing Manager, cuarto lugar los Marketing Activators que se encargan de todo el ámbito de trade de la unidad, los controllers que se encargan de la parte financiera y los encargados de innovación y renovación que tienen como objetivo el manejo y desarrollo del portafolio. La unidad de Confitería ha representado un gran reto para mí debido a la gran responsabilidad que conlleva estar en una unidad que viene creciendo de una manera continua y que en años anteriores no venía bien. El gran reto ha sido poder apoyar en el área de marketing y otras áreas para lograr mejores resultados en el día a día.

1.2 Historia de la Empresa

La compañía NESTLÉ tiene su base en Vevey, Suiza y fue fundada en el año 1866 por Henri Nestlé quien era un comerciante e investigador que estaba instalado en la ciudad suiza. Toda la idea de la compañía nace de la iniciativa del pionero de buscar una manera alternativa, saludable y económica que le permitiera a las madres alimentar a sus bebés de forma natural.

En la actualidad la compañía es líder en alimentos que brindan nutrición, bienestar y salud. Para entender un poco más el mercado que abarca la compañía podemos ver las ventas en 2009 fueron de CHF 108 bn. Emplean alrededor de 280.000 personas y tienen operaciones o fábricas en casi todos los países del mundo.

La estrategia de la compañía tiene varios principios fundamentales que rigen el desarrollo y comercialización de sus productos. Los productos se desarrollan a través de innovación y renovación siempre buscando satisfacer las necesidades de sus consumidores. De igual forma se mantiene un balance en actividades geográficas y líneas de productos. El potencial a largo plazo nunca es sacrificado por el desempeño a corto plazo. La prioridad de la Compañía es dar los mejores y

más relevantes productos a la gente, dondequiera que se encuentre, cualesquiera sean sus necesidades, a lo largo de sus vidas.

Nestlé en Colombia

1922:

En esta década se inicia el proceso de entrada de los primeros productos Nestlé al país a través de Panamá.

1930:

Los productos que llegan desde suiza son un éxito en el país, por lo que la compañía decide establecer su propio distribuidor en Colombia. En este momento se establecen en el mercado Colombiano los primeros productos de Nestlé: LACTÓGENO®, LECHE CONDENSADA LA LECHERA®, LECHE EN POLVO NIDO®, NESTÓGENO®, MILO®, CHOCOLATES NESTLÉ®, KLIM®.

1944:

El Grupo NESTLÉ llega a Colombia. Se constituye la compañía Cicolac (en Valledupar, Cesar), conformada por NESTLÉ S. A. y Borden Inc. Se constituye la Industria Nacional de Productos Alimenticios (INPA S.A.) (Bugalagrande, Valle del Cauca) de propiedad de NESTLÉ S.A.

1946:

La fábrica de Bugalagrande, activa hoy en día, comienza sus procesos de producción nacional los cuales incluyen leches en polvo NIDO® y KLIM®.

1971:

La marca La Rosa (en Dosquebradas, Risaralda) comienza a hacer parte del portafolio de NESTLÉ® con el 51% de participación, produciendo galletas y

chocolates. Se adquiere la Empresa de Productos Lácteos Suizer (en Facatativa, Cundinamarca), la cual más tarde cambia de nombre a Chambourcy.

1974:

En Florencia, Caquetá inicia la construcción de la planta de pre condensación de leche. La compañía empieza a conectarse con sus stakeholders convirtiéndose en promotor de desarrollo regional, beneficiando a miles de ganaderos: con esto inicia el Distrito Lechero del Caquetá, en el cual NESTLÉ entra a apoyar a los ganaderos de la zona a comprar tanques de frío, mejorar sus prácticas de agricultura, financiamiento entre otras.

1982:

La sociedad entre NESTLÉ y Borden Inc. se disuelve. Borden se queda con la razón social y la Fábrica de Cicolac; NESTLÉ con la Fábrica de Bugalagrande, cambiando su razón social a Industria NESTLÉ de Productos Alimenticios S.A.

1984:

NESTLÉ adquiere el 100% de Comestibles La Rosa. Se inaugura la Estación de Recibo y Enfriamiento en Doncello, Caquetá

1985:

Se establece el nombre que se utiliza actualmente; Industria NESTLÉ de Productos Alimenticios S.A. cambia de nombre a NESTLÉ de Colombia S.A.

1988:

Empieza a funcionar la planta de Tratamiento de Aguas Residuales en la fábrica de Bugalagrande.

1992:

Es vendida la Planta de Chambourcy.

1998:

De nuevo CICOLAC Ltda entra a formar parte de la sociedad de NESTLÉ de Colombia S.A

2001:

En San Juan de Arama, sur del departamento del Meta se instala una nueva planta de enfriamiento y acopio de leche.

2002:

A nivel mundial, la compañía Nestlé se hace dueña del negocio de Ralston Purina, que hoy en día sigue activo. En el país NESTLÉ Purina PetCare de Colombia S.A. vela por la Nutrición, la Salud y el Bienestar de las mascotas desde su fábrica en Mosquera, Cundinamarca.

2004:

A través de un joint venture entre NESTLÉ y la compañía Fonterra la fábrica de CICOLAC fue adquirida por DPA (Dairy Partners of Americas). Por otro lado el Presidente de la Republica entrega a la compañía la primera condecoración de su historia, la Orden Nacional al Mérito. El reconocimiento es entregado por haber contribuido notablemente a la generación de empleo; al desarrollo y la expansión del sector productivo en Colombia por medio de la industrialización y comercialización de alimentos distinguidos por la más alta calidad.

2006:

Creación del Centro Integrado de Servicios, en Dosquebradas, Risaralda. (IntraNet - Nestlé - 2013 - Historia de la Compañía)

1.3 Situación Actual de la Empresa

NESTLÉ de Colombia S.A hoy en día es una de las compañías líderes en el mercado de alimentos. La compañía está fuertemente posicionada en el mercado bolivariano a través de todas sus unidades de negocio. Tiene como visión y misión:

- Misión: Nuestra pasión es exceder con servicios, productos y marcas, las expectativas de nutrición salud y bienestar de nuestros clientes y consumidores.
- Visión: "Evolucionar de una respetada y confiable compañía de alimentos a una respetada y confiable compañía de alimentos, nutrición, salud y bienestar" (Nestlé valores y principios, 2013, Pág. 12)



Imagen tomada de IntraNEST, Nestlé

La cultura Nestlé es de suma importancia tanto para el desarrollo interno como externo de la compañía. Hoy en día es uno de los pilares más importantes para el éxito de la misma. El eje de la cultura corporativa de la compañía se basa en 3 puntos específicos:

- Fuerte Compromiso con Productos y Marcas de Calidad: Para la compañía es de suma importancia la seguridad y la calidad de los productos, la investigación y el desarrollo basados en la capacidad innovadora y en marcas fuertes son prioridad para Nestlé. Ser un refugio seguro para sus consumidores. Satisfacer a los consumidores con la seguridad de los productos que están adquiriendo y consumiendo.
- Respeto de Otras Culturas y Tradiciones: Nestlé busca integrarse al máximo en las culturas y tradiciones de los países en los que está presente, añadiendo su propio conjunto de valores, al entorno local.
- La Cultura Nestlé: Vienen desde sus raíces suizas, pero evoluciona constantemente para garantizar la reorganización de la compañía. La compañía siempre debe estar evolucionando con el entorno y con el comportamiento de los mismos, conectarse con sus consumidores y buscar la mejor manera de satisfacerlos con salud, nutrición y bienestar.

La compañía está establecida de la siguiente manera:

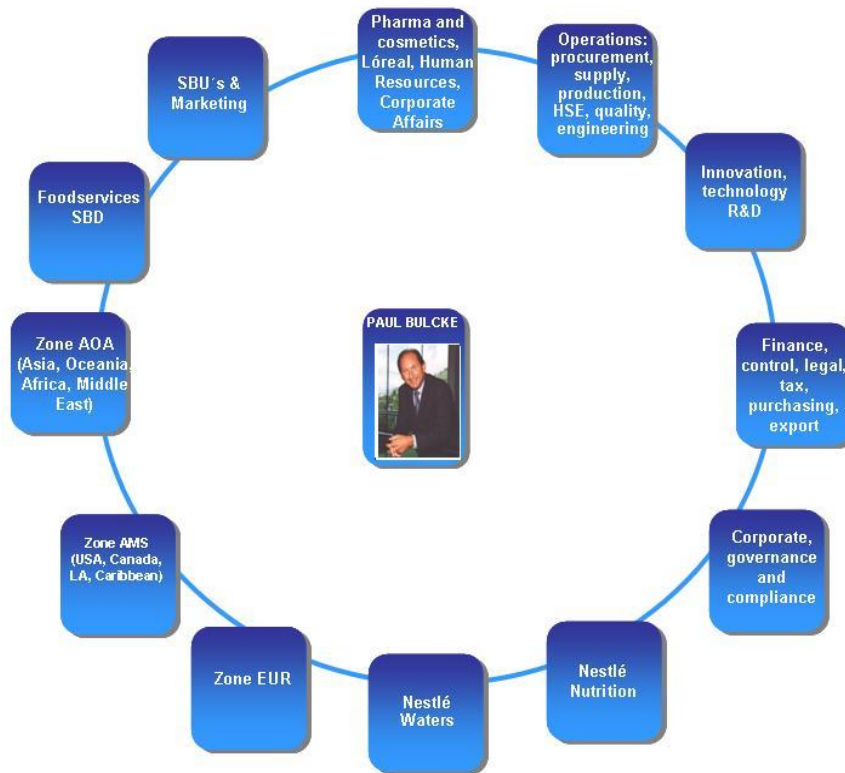


Imagen tomada de IntraNEST, Nestlé

NESTLÉ de Colombia S.A se divide geográficamente a través del mundo en las siguientes zonas:

- AOA: Asia, Oceania, Africa y Medio Oriente
- AMS: Estados Unidos, Canada, El Caribe Latinoamerica
- Europa

Cuando hablamos de las SBU'S nos estamos refiriendo a las Strategic Business Units y tienen como objetivo el control y manejo de todas las marcas a nivel mundial, con sede central en Suiza.

En la zona Américas Colombia representa los headquarters para la región Bolivariana, la cual implica Ecuador y Colombia.



Imagen tomada de IntraNEST, Nestlé

La compañía se ha dividido en 9 regiones:

1. Canadá
2. Estados Unidos
3. México
4. Región Ámericacentral: (Panamá, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Nicaragua y Honduras)

5. Región Colombia- Ecuador: (-OC-Colombia y Ecuador).
6. Región Venezuela: Venezuela
7. Región Dominicana: (República Dominicana, Puerto Rico y Cuba).
8. Región Caribe: (Trinidad y Tobago, Jamaica e islas del Caribe).
9. Brazil
10. Región América -Austral: (-OC-Chile, Argentina, Perú, Bolivia, Paraguay y Uruguay). (IntraNet - Nestlé, 2013, Presencia)

En la compañía las marcas que se manejan se dirigen a través de diferentes unidades que representan a cada una de las marcas. Cada unidad tiene el poder de manejar su marca de la mejor manera para la optimización de procesos. La unidad de lácteos maneja todo lo que tiene que ver con lácteos comestibles, cremas de leche, cremas de confites y MILO® modificador lácteo. La unidad de culinarios está encargada de todo lo que tiene que ver con todos los productos culinarios como las sopas, las cremas los caldos y demás productos. La unidad de Confeitería está encargada de todo lo que tiene que ver con galletas y chocolates, yendo desde las galletas saludables, las galletas del diario, los chocolates Premium y los productos PPP que especifican que son posicionados al público como lo son las galletas dulces y wafer MILO®, La Lechera® y COCOSETTE®

NESTEA®:	MILO®
NESCAFE®	NESQUIK®
COFFE-MATE®	Crema de leches NESTLE®
DOLCA®	MILO®
KLIM®	CHOCAPIC®
SVELTY®	TRIX®
LALECHERA®	FITNESS®

LALECHERA®

ALECHERA®

COOKIE CRISP®

FITNESS®

LUCKY CHARMS®

PRO PLAN®

MILO®

DOG CHOW®

NESTLE®

FRISKIES®

FOX®

CAT CHOW®

SALTINAS®

COCOSETTE®

(IntraNet - Nestlé, 2013, Marcas)

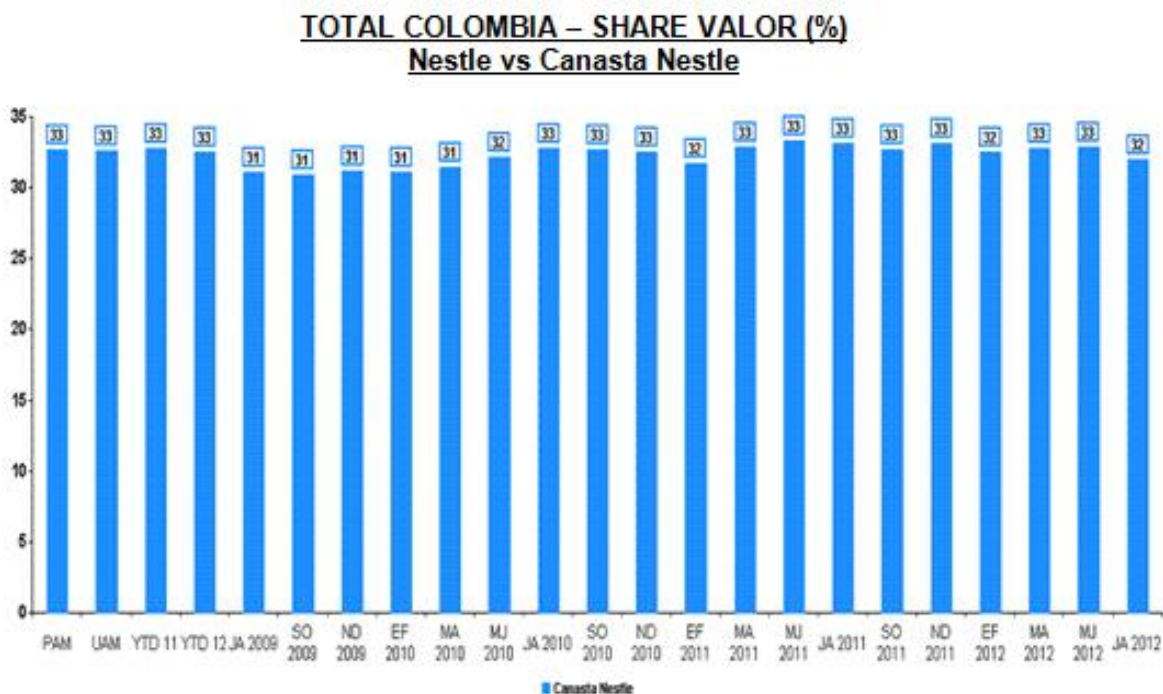
En el área de Confectionery que es la que yo represento dividimos el area en 3 específicas ramas:

- PPP (Productos Posicionados Públicamente)
- Chocolates
- Balance & Naturalidad

En la rama de PPP podemos encontrar todas las galletas dulces tanto Sándwich como Wafer de las marcas MILO®, La Lechera® y COCOSETTE®. En la rama de chocolates podemos ver marcas representativas como CLASSIC®, KIT KAT®, Beso de Negra®, EXTRAFINO®, MORENITAS® entre otros. Por último en el area de balance y naturalidad podemos encontrar lo que es las galletas SALTINAS® en todas sus presentaciones, galletas DORE® y las galletas saludables FITNESS®. De igual forma existe una rama que es la rama Sugar que representa todo lo que es dulces y gomas del mercado representados por la marca FOX®.

NESTLÉ es afectada diariamente por muchos factores que han establecido grandes variantes a través del tiempo. Temas como el precio del trigo en el area de Confeiteria son temas de suma importancia y que afectan el negocio en el día a día. Es de suma importancia hablar de los tratados de libre comercio que Colombia viene firmando debido a que está afectando al negocio con grandes ventajas competitivas en ámbitos de aranceles e impuestos de materias primas para la producción de los productos de venta al público. De igual forma, estos tratados nos permiten tener un contacto mucho más amplio con otros productos de NESTLÉ International con la posibilidad de intercambiar estos productos y poder introducirlos a nuevos mercados.

La siguiente grafica muestra el share del mercado de los productos de Nestlé versus productos alimenticios parecidos a los que produce la compañía.



Fuente: Estudio realizado por NIELSEN para Nestlé de Colombia

Imagen recuperada por Nielsen Advisor, 2013

Desde el año 2009 Nestlé posee aproximadamente el 35% del share del mercado de productos alimenticios como los que produce.

En conclusión la situación de Nestlé Colombia se mantiene en constante crecimiento en el mercado Colombiano. A medida que pasa el tiempo Nestlé se afianza mas como una compañía confiable en la producción de alimentos que brinden bienestar y salud a sus consumidores. De igual forma, la organización interna de la compañía le ha permitido a la misma crecer transversal y horizontalmente para el desarrollo mismo y la comunicación de las mismas.

En los últimos meses hemos encontrado en las noticias y en diferentes medios de comunicación las problemáticas que se han generado a través del mundo con los productos de Nestlé lo que genera que la imagen de la compañía se deteriore teniendo en cuenta la piedra angular de la misma en sus principios que se basa en balance y salud. Hoy en día en Colombia, Nestlé se ha visto afectada debido a la entrada de más competidores al mercado y de la fortaleza que han adquirido otros. El mercado de alimentos en la actualidad es un mercado saturado en el cual los productos se están viendo afectados por la cantidad de competencia, lo que ha generado que el área de marketing debe actuar de manera mucho más rigurosamente para lograr establecer los productos en el mercado y generar fidelidad con sus consumidores.

2. Resumen del cargo

En Nestlé de Colombia S.A me encuentro como practicante en el área de Confiteria dando soporte a las marcas MILO®, La Lechera®, COCOSETTE® y manteniendo el apoyo al area de chocolates y de balance y naturalidad. En este cargo debo estar atento a cualquier actividad que represente cualquiera de los productos especificados anteriormente. Tanto los factores internos como externos afectan directamente el desempeño de mi trabajo por lo que mis actividades van desde la comunicación con agencias para la creación de empaques de nuevos productos o

modificación de productos existentes hasta la planeación de eventos o actividades de impulso de los productos. El cargo es plenamente de marketing aunque muchas de las tareas se relacionan con ámbitos plenamente comerciales o financieros.

2.1

- A. Practicante en el área de Confeitería
- B. Dirección y seguimiento de proyectos promocionales como el uso de la licencia “Mi Villano Favorito 2” y lanzamiento al mercado del nuevo producto La Lechera® Fresa.
- C. Planeación y ejecución de eventos como “Expovinos” y “Carulla es Café”
- D. Soporte en actividades promocionales de productos.
- E. Participación en el alineamiento de marcas y productos con diferentes países alrededor del mundo.
- F. Contacto directo con agencias para la creación, modificación, aprobación y finalización de artes, y, programación de impulso de marca y publicidad de la misma.
- G. Elaboración de estrategias de precios y análisis de mercados.
- H. Elaboración de análisis Nielsen de venta de productos e impacto de los mismos.
- I. Realización y coordinación de eventos de las marcas y productos.
- J. Soporte en el desarrollo de materiales, piezas promocionales y actividades a consumidor, alineado a la estrategia de la marca o producto.
- K. Realización de los procesos administrativos dentro del área de marketing tales como la realización de solicitudes de pedido, órdenes de compra y seguimiento de las mismas.
- L. Elaboración de inventario de piezas promocionales y manejo del mismo.
- M. Creación y seguimiento de códigos y materiales para codificación de productos.
- N. Elaboración de salidas de producto para los diferentes requerimientos a través del país.

- O. Análisis del mercado
- P. Análisis Nielsen de ventas de productos e impacto de los mismos
- Q. Velar por el inventario de materiales promocionales
- R. Manejo de advisor (Software NIELSEN) para generación de informes de análisis de la categoría.
- S. Apoyar a la realización de salidas varias a pedido del marketing manager.

2.2 Logros y Fracasos

Hasta el día de hoy he tenido éxito en todas las operaciones que he realizado en la compañía. He cumplido en un 100% con todas las funciones y responsabilidades que conlleva la práctica. Los logros más notorios fueron haber planeado y ejecutado con éxito eventos tales como Expovinos y Carulla es Café donde se hizo exhibición de producto e impulso del mismo con más de 50.000 asistentes y fueron un éxito siendo la marca Nestlé Chocolates la más notoria de las mismas; de igual forma la planeación, ejecución y salida al mercado de todo el portafolio de la unidad con la licencia de “Mi Villano Favorito 2”.

Durante la práctica que realice en la compañía logre una serie de resultados que brindaron a la unidad una optimización en procesos y una mejora en logro de resultados. Con el lanzamiento de La Lechera Fresa se aumento el nivel de ventas de la unidad a aproximadamente una tonelada mas mensualmente. Los canales de distribución se vieron completamente satisfechos con la ampliación del portafolio y la respuesta de los clientes fue excelente; el producto se vendió como In & Out en el mercado con éxito y debido a este se plantea la posibilidad de continuar el lanzamiento periódico del mismo producto cambiando el sabor. Por otra parte los eventos realizados y nombrados anteriormente fueron un éxito total para presentar y degustar el producto a los clientes. Durante los días de las ferias el stand realizado por nuestra compañía el stand de chocolates fue uno de los stands más visitados con más del 80% de acercamientos por parte de los invitados; después de cada uno de los eventos los organizadores y gerentes de los canales específicos se comunicaron con la unidad para felicitar por el optimo y completamente exitoso desarrollo del evento. De igual forma,

durante los eventos se realizaron ventas de los productos en los PDV de cada una de las ferias acercándonos a vender aproximadamente el 70% del producto que enviamos a las ferias. Se logra fidelizar el consumidor con la compañía a través de la generación de una relación más cercana y la muestra de los mismos que siempre prefieren a Nestlé como la compañía líder en nutrición, bienestar y salud.



Nestlé, Imagen recuperada de Carulla es Café, 2013

Por otra parte, se optimizaron todos los procesos administrativos de compras y trade a través del apoyo dado a cada uno de los encargados. Mi aporte como practicante conllevo participar en todas las aéreas con apoyo directo a las mismas. El área de marketing de La Lechera, Milo y Cocosette logro un manejo más diversificado logrando mejores resultados a través del tiempo y llevando a la unidad a cumplir metas. Por ejemplo en el semestre 2012-1 se logra cumplir con todos los objetivos de la unidad por primera vez en 5 años.

3. Plan de Mejora

En la actualidad, como plan de mejora sería optimizar el uso de la herramienta NPDI para un uso más adecuado que le permita a las personas poder llevar un proceso de un proyecto con más seguridad y más detallado. NPDI es la herramienta y sistema que usa Nestlé para el control del lanzamiento de nuevos proyectos por parte de las unidades de negocio. La herramienta divide el proceso de lanzamiento en gates de aprobación por los cuales el proyecto debe pasar para que el proyecto sea óptimo. Los gates son: go to concept, go to industrialization, go to launch y go to post-launch. Cada “go” requiere necesidades específicas a presentar al board de Nestlé para su debida aprobación. En este caso la mejora sería la implementación de esta herramienta más detalladamente a las personas que la usan para así lograr un desarrollo más óptimo del proceso. La herramienta tiende a demorar y frenar los procesos de lanzamiento de los productos generando barreras de marketing que no dejan explotar al 100% los valores agregados de los productos.

De igual forma, considero que las limitaciones internas por parte de la compañía para el manejo de marcas condicionan mucho el impulso que se le puede dar a la marca por lo que no se pueden explotar al 100% las características de un producto. El lograr explotar más el valor de las marcas permitiría tener un impacto mucho más grande en el mercado logrando relacionar más a los consumidores con los productos.

Por mi parte, creo que el plan de mejora es hacer mas seguimiento a las tareas que realizo para poderlas cumplir en el menor tiempo posible. Teniendo un seguimiento más constante a las mismas me permitiría organizar más el timeline de trabajo y lograr una optimización del mismo.

No obstante, considero que el impulso de la marcas de la unidad ha pasado a un segundo plano lo que genera que el consumidor no sepa de las mismas y no esté enterado. Para lograr fidelizar un consumidor se debe generar noticias y actividades en las que este esté involucrado creando así una relación más cercana. En el año presente en la compañía no se generaron las suficientes noticias en el mercado generando que el

consumidor pierda su interés en las marcas y se fije en las noticias de otras. Considero que la ampliación de las noticias y actividades se deben implementar más a menudo para lograr comunicar al consumidor.

4. Conclusiones

- Nestlé es líder en productos alimenticios que sigue siendo líder en salud y bienestar
- Las funciones y responsabilidades del practicante son extensas y abarcan todo tipo de operaciones.
- Nestlé de Colombia S.A viene creciendo continuamente con el tiempo y se posiciona como una de las compañías líderes en alimentación.
- La diversidad de productos de la compañía permite abarcar un área extensa del mercado permitiendo adquirir una gran parte del target del mismo.
- La organización interna y externa le permiten a la compañía un desarrollo mucho mas optimo.
- Se han cumplido todos los objetivos hasta el día de la practica empresarial
- La herramienta de NPDI debe implementarse más detalladamente al personal
- El área de marketing de la compañía conlleva todos los procesos necesarios para entender el racionamiento y el conocimiento del marketing y del área comercial.
- Las limitaciones de marketing no permiten explotar al 100% las características de los productos y de las marcas.

Bibliografía

Colombia, N. (1 de 12 de 2012). *Nestlé Colombia*. Recuperado el 1 de 12 de 2012, de www.nestle.com.co

Minshare. (2012). *Estudios Minshare*. Bogota: Mindshare.

NESTLÉ. (s.f.). *Informacion Confidencial*. Bogota.

Nielsen. (2012). *Estudios Nielsen*. Bogotá: Nielsen.

TreeHouse-Creativos. (2012). *TreeHouse-Creativos*. Bogotá: Tree-House.