

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA  
Facultad de Ciencias y Humanidades



El rol de la cultura de la cancelación y su importancia en la gestión reputacional:  
una perspectiva de un producto lácteo en México y Centroamérica

Trabajo de graduación presentado por Monica Paola Santizo Carvajal para optar al grado  
académico de Licenciada en Comunicación y Letras

Guatemala,  
2023



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA  
Facultad de Ciencias y Humanidades



El rol de la cultura de la cancelación y su importancia en la gestión reputacional:  
una perspectiva de un producto lácteo en México y Centroamérica

Trabajo de graduación presentado por Monica Paola Santizo Carvajal para optar al grado  
académico de Licenciada en Comunicación y Letras

Guatemala,  
2023

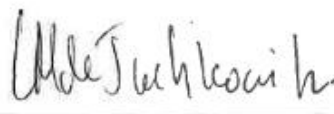
---

Vo. Bo. :

(f)   
M. A. José Alejandro Vega

Tribunal Examinador:

(f)   
M. A. José Alejandro Vega

(f)   
M. A. Luna Mishaan

(f)   
M. A. Rossana Rossino

Fecha de aprobación: Guatemala, 12 de enero de 2023.

## CONTENIDO

Lista de tablas .....	viii
Lista de figuras.....	ix
Resumen.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
III. OBJETIVOS .....	5
A. Objetivo general .....	5
B. Objetivos específicos.....	5
III. JUSTIFICACIÓN .....	6
V. MARCO TEÓRICO.....	8
A. Cultura de la cancelación .....	8
1. Definición .....	8
2. Cancelación como método de denuncia social .....	10
3. Origen del término .....	11
4. Redes sociales .....	13
5. Críticas al fenómeno .....	15
6. Cancelación como método de denuncia hacia las marcas .....	16
B. Análisis de contenido .....	18
1. Definición .....	18
2. Historia y usos.....	19
3. Partes del análisis de contenido .....	21
a. Corpus .....	21
b. Preguntas de investigación.....	21
c. Contexto .....	21
d. Constructo analítico .....	22
e. Inferencias .....	22
f. Evidencia válida .....	22
C. Reputación digital .....	23
1. Historia.....	23
2. Generalidades.....	24
3. Gestión de crisis .....	27
4. Crisis en Twitter.....	32
VI. MARCO CONTEXTUAL.....	35
A. Industria lechera en Centroamérica y México .....	35
1. Productos derivados de la leche.....	36
2. Normas sobre los productos derivados de la leche .....	37
B. Profeco .....	38

C. Grupo Lala.....	40
D. Nutri Leche .....	42
VII. MARCO METODOLÓGICO .....	46
A. Categorías de análisis.....	46
B. Hipótesis.....	47
C. Procedimientos inferenciales.....	47
D. Instrumento .....	50
E. Alcances y límites.....	50
F. Unidades de análisis .....	50
G. Estrategia de muestreo .....	51
H. Procedimiento .....	53
I. Diseño de análisis .....	53
VIII. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	55
IX. CONCLUSIONES .....	64
X. REFERENCIAS.....	69
XI. ANEXO .....	75

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Unidades de análisis para el estudio de la gestión reputacional .....	75
--	----

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de una crisis .....	28
Figura 2: Número de usuarios de Twitter en algunos países de América Latina en enero de 2022.....	33
Figura 3: Producción mundial de leche de vaca .....	35
Figura 4: Revista del Consumidor octubre 2022 .....	39
Figura 5: Revista del consumidor marzo 2019 .....	39
Figura 6: Revista del Consumidor mayo 2021 .....	39
Figura 7: Trayectoria Lala .....	41
Figura 8: Proceso lógico de análisis.....	49
Figura 9: Fórmula para calcular una muestra finita. ....	52
Figura 10. Cálculo de la muestra para este análisis .....	52
Figura 11: Procedimiento del análisis.....	54
Figura 12. Menciones favorables por categoría de los tuits individuales.....	56
Figura 13. Menciones desfavorables por categoría de los tuits individuales.....	57
Figura 14. Menciones favorables por categoría de los hilos de tuits. ....	57
Figura 15. Menciones desfavorables por categoría de los hilos de tuits.....	58
Figura 16. Referencias favorables más mencionadas en los tuits individuales. ....	59
Figura 17. Referencias desfavorables mencionadas más de 22 veces en los tuits individuales .....	60
Figura 18. Referencias desfavorables y favorables más mencionadas en los tuits hilo (B). ...	60
Figura 19. Muestra del descontento de los usuarios sobre la composición de Nutri Leche. ...	62

## RESUMEN

Si alguna acción no concuerda con las promesas de una marca y esta información se difunde de forma masiva en Internet, es difícil predecir cuánto puede repercutir en su reputación, pero es posible prevenir y medir su impacto con el análisis de contenido. Un ejemplo de ello es la cancelación del producto lácteo objeto de esta investigación, que se originó luego de que la Procuraduría Federal del Consumidor de México hiciera público un estudio en el que analizó la concordancia entre la imagen de la marca y su contenido real, concluyendo que tenía un porcentaje de proteína animal inferior al mínimo requerido para ser catalogado como “leche”, a pesar de que su imagen y denominación en el mercado decían lo contrario. Ante esto, se produjo una conversación en Twitter que expuso el pasado de la marca y perjudicó la opinión que las personas tenían de ella.

En consecuencia, obtuvieron una mala reputación en línea que es resultado de la falta de prevención y la mala gestión de la crisis. Para medir el impacto de la cancelación en la reputación en línea del producto lácteo de este estudio, se aplicó un análisis de contenido a una muestra aleatoria de tuits. Se determinó que la cancelación en Twitter expuso las acciones inaceptables por parte de la marca y generó una reputación negativa en línea, lo cual contribuyó a la modificación de su empaque.

## **ABSTRACT**

If any action does not match a brand's promises and this information is massively spread on the Internet, it is difficult to predict how much it may affect its reputation, but it is possible to prevent and measure its impact with content analysis. An example of this is the cancellation of the dairy product that is the subject of this research, which originated after the Mexican Federal Consumer Protection Agency made public a study in which it analyzed the concordance between the image of the brand and its actual content, concluding that it had a percentage of animal protein lower than the minimum required to be classified as "milk", despite the fact that its image and denomination in the market said otherwise. In view of this, there was a conversation on Twitter that exposed the brand's past and damaged people's opinion of it.

Consequently, they gained a bad online reputation that is a result of the lack of prevention and poor crisis management. To measure the impact of the cancellation on the online reputation of the dairy product in this study, a content analysis was applied to a random sample of tweets. It was determined that the cancellation on Twitter exposed unacceptable actions on the part of the brand and generated a negative online reputation, which contributed to the modification of its packaging.

## I. INTRODUCCIÓN

En Internet, surgen comunidades con visiones de mundo similares que muchas veces se unen con un propósito. Cuando su objetivo es señalar las acciones consideradas inaceptable de una persona o institución, sucede lo que se conoce como “cancelación” en el lenguaje cibernético (McGrady, 2021; Mishan, 2020). De acuerdo con Bakhtiari (2020), la pandemia sirvió para incrementar el impacto del internet en la sociedad, pues las personas pasan más tiempo en redes sociales, expresando sus descontentos. Las redes sociales, en conjunto con la cultura de la cancelación, han servido como una plataforma para compartir opiniones sobre injusticias históricas. Twitter, especialmente, es un espacio en el que las voces no escuchadas pueden hablar, gracias a su rápida difusión de información.

Si alguna acción no concuerda con las promesas de una marca, será cuestión de tiempo que alguien alce la voz sobre el tema, y no está en manos de la marca medir hasta qué punto una información se difundirá (Bakhtiari, 2020). Por esta razón, es importante monitorear la reputación, la reacción a las campañas o lanzamientos y las opiniones de las personas sobre ciertos temas en las herramientas gratuitas que ofrecen las redes sociales. La reputación en línea es relevante para las empresas porque su daño puede ser irreparable, y muchas veces surge de la falta de prevención y la mala gestión de crisis. A medida que el mundo real y el digital se integran, es necesario monitorear las redes sociales para medir la reputación, la reacción a las campañas o lanzamientos y las opiniones de las personas.

Un ejemplo de esto es el caso de Nutri Leche (de ahora en adelante “la marca” o “producto lácteo”), una marca de Grupo Lala cuya cancelación, una consecuencia de la suma de sus acciones, ha repercutido en su reputación. En modalidad de tesis, se realizará un análisis de contenido de los mensajes que surgieron en Twitter tras la entrevista que Ricardo Sheffield, titular de la Procuraduría Federal del Consumidor de México (Profeco) en ese momento, dio al medio de comunicación digital Milenio, en la que dijo: «no es leche y no

debiera llamarse así, y no debe llevar una vaca pintada, porque la gente no está probando leche» (De la Rosa, 2019). En la entrevista hace referencia a la Revista del Consumidor de Profeco, en la que se publicó un estudio que la procuraduría realizó en varias marcas de leche. El análisis de contenido servirá de instrumento para medir la reputación en torno a la marca. A continuación, se detallará este tema con el planteamiento del problema que se analizará en este trabajo de graduación.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Internet, surgen comunidades con visiones de mundo similares que muchas veces se unen con un propósito. Cuando su objetivo es señalar las acciones consideradas inaceptable de una persona o institución, sucede lo que se conoce como “cancelación” en el lenguaje cibernético. La cancelación es un fenómeno social y lingüístico. Las comunidades digitales se han vuelto más conscientes del uso del lenguaje como un medio para provocar un cambio en una situación considerada injusta. Esto significa una crisis para los individuos o instituciones cancelados, pues repercute en su reputación. Un ejemplo de esto fue el caso de la marca que ha sido cancelada múltiples veces por publicitarse junto a otras marcas de leche cuando no cuenta con la cantidad de proteína animal mínima para ser catalogada en este rubro.

En abril de 2018 la Procuraduría Federal del Consumidor de México publicó un estudio sobre las leches en polvo del país. En él, se realizaron 2 mil 930 pruebas en 23 marcas que revelaron datos sobre su contenido. De acuerdo con el estudio, el mínimo de proteína animal para que una bebida láctea sea considerada leche es 22%, mientras que la marca tiene solo 15%. Este no es un problema nuevo. Su reacción a lo largo de los años ha sido buscar lagunas legales en las leyes de cada país en los que opera, cambiando detalles del empaque y registrando el producto bajo distintos nombres. Por este motivo, ha sido cancelada varias veces.

El caso del estudio de Profeco sobre leches en 2018 fue compartido por Ricardo Sheffield en una entrevista a Milenio el 22 de marzo de 2019, en la que especifica que el nombre de la marca y la ilustración de una vaca en su empaque vende una idea que no concuerda con su contenido, por lo que los consumidores deberían dejar de consumirla. La entrevista fue compartida en redes sociales, lo que provocó una conversación en Twitter.

Al tomar en cuenta que: a) una cancelación es considerada una crisis que daña la reputación y b) el análisis de contenido, con base en sus principios, es una herramienta con la que se puede medir la reputación en línea, se plantea lo siguiente:

¿Cómo afectó la cancelación de la marca su reputación en Twitter?

### **III. OBJETIVOS**

#### **A. Objetivo general**

- Identificar la reputación de la marca con base en las opiniones de las personas en Twitter en relación con su cancelación tras el estudio de leches de Profeco en 2018 a través del análisis de contenido.

#### **B. Objetivos específicos**

- Identificar las referencias desfavorables y favorables en torno a la marca en el corpus conformado por una muestra aleatoria de 222 tuits publicados entre el 22 de marzo de 2019 y el 22 de abril del mismo año.
- Relacionar la cancelación de la marca con su reputación en Twitter entre el 22 de marzo de 2019 y el 22 de abril del mismo año.
- Definir los conceptos generales de la cancelación.
- Describir las partes y el proceso del análisis de contenido.
- Describir la teoría de la reputación en línea.
- Realizar un repaso por el contexto del caso la marca.

### III. JUSTIFICACIÓN

El término “cultura de la cancelación” es reciente. Como punto de partida, se puede entender como un fenómeno que busca la justicia social al responsabilizar a una figura pública, empresa o individuo en Internet tras cometer una acción que es considerada inaceptable socialmente y no recibir los cargos legales que le corresponden (Aguirre y Oberst, 2019; Ching, 2020; Peña y Cabarcas, 2021). En los medios digitales, las personas expresan de forma pública su inconformidad cuando otros usuarios hacen o dicen algo que no es considerado correcto dentro o fuera del espacio digital; cuando un gran número concuerda con esta opinión, se unen en un activismo social que se cataloga como cancelación.

Por una parte, la cultura de la cancelación es un fenómeno positivo para el cambio de la sociedad. Por otro lado, negativo para las empresas cuando carecen de gestión de crisis, especialmente de planes de prevención, pues un mal manejo de una crisis puede impactar con severidad en la reputación. Otros factores, como la historia de la empresa, la percepción de los grupos objetivos y su relación con la sociedad pueden influir, debido a que ninguno de ellos es manipulable. Ante esto, surgieron dos preguntas: ¿en qué sentido afecta una cancelación la reputación de una empresa?, y, ¿cómo se puede medir esto?; de ellas, el interés de esta investigación: medir con una herramienta confiable la reputación de una empresa cancelada.

El propósito es identificar la reputación de la marca con base en las opiniones de las personas en Twitter en relación con su cancelación tras el estudio de leches de Profeco en 2018 a través del análisis de contenido: ¿cómo influyó su historia en las opiniones?, ¿tras su cancelación, hubo un cambio? Al entender esto, se desea contribuir al estudio del análisis de contenido como una herramienta confiable para medir la reputación de una empresa, esto como una aproximación a otros usos en la comunicación, como prevención de otras crisis o para identificar un cambio dentro de la empresa; en la lingüística, como punto de partida para

analizar el significado detrás de lo que las personas dicen de una marca; y en la mercadotecnia, como la medición del éxito o fracaso de una campaña publicitaria. Asimismo, se desea comprobar la relación entre una cancelación y un cambio social.

## V. MARCO TEÓRICO

### A. Cultura de la cancelación

#### 1. Definición

En Internet, surgen comunidades con visiones de mundo similares que muchas veces se unen con un propósito. Cuando su objetivo es señalar las acciones consideradas inaceptable de una persona o institución, sucede lo que se conoce como “cancelación” en el lenguaje cibernético (McGrady, 2021; Mishan, 2020).

Este fenómeno tiene sus raíces en la cultura afrodescendiente, específicamente en una práctica entre mujeres conocida como *call-out* que busca que las personas hagan conciencia o actúen de mejor forma. Sin embargo, poco a poco su significado se transformó. En 1980, Nile Rodgers incluyó el término en su canción *Your Love Is Cancelled*. Más adelante, en 1990, Barry Michael Cooper lo integró en el diálogo de la película *New Jack City*. No obstante, su uso se popularizó en *Black Twitter* con el surgimiento del movimiento digital #metoo.

Este movimiento inició en 2006 con el objetivo de impulsar a las mujeres afrodescendientes de escasos recursos a hablar sobre sus experiencias de abuso sexual y acoso, al mismo tiempo que buscaba hacer responsables a los abusadores de sus acciones (Kiner, 2020; McGrady, 2021; Murphy, 2019). Las mujeres que se sumaron al movimiento acompañaban los tuits con la palabra *cancelled*, bajo el concepto afrodescendiente de señalar las actitudes negativas de una persona. El *hashtag* #metoo también abrió un espacio para la búsqueda de la justicia colectiva cuando el sistema falla en responder.

Además de los señalamientos, la cancelación se manifiesta en forma de intimidación, acoso y humillación (Mishan, 2020). Estas no son reacciones exclusivas de Internet: históricamente las sociedades han buscado distintas formas de castigar a un individuo por hacer algo inaceptable con el fin de mantener los valores de la comunidad. Lo que es nuevo es la viralidad con la que ocurre este fenómeno gracias a las plataformas de Internet: no tiene

barreras geográficas y las consecuencias trascienden a la vida real (Ching, 2020; Luu, 2019). Debido a esto se puede afectar severamente a la institución o el individuo cancelado; por ejemplo, las personas dejarán de consumir algo que beneficia económicamente al cancelado, demandarán que sean despedidos de sus trabajos, las marcas ya no colaborarán con ellos o incluso sus familias retirarán su apoyo (Trigo & Franklin, 2020). Ante esto, surgen posturas como ¿es la cancelación democracia del discurso o intolerancia y censura a las ideas contrarias? (Ching, 2020).

Cada usuario busca los entornos digitales que más se acoplen a su forma de pensar, por lo tanto, consumen el contenido que han elegido y se rodean virtualmente de quienes desean. Esto deja poco espacio para ideas contrarias, lo cual provoca un rechazo cuando surgen. ¿Significa que no existe libertad de expresión? En realidad, la cultura de la cancelación ocurre en contextos en los que el enfrentamiento entre ideas es un resultado del racismo, el sexismo, la homofobia u otro problema social sistémico que fue ignorado por mucho tiempo, pero que las personas ya no desean que sea así (Trigo & Franklin, 2020). La cancelación pretende criticar una inequidad sistémica en lugar de atacar a una persona en específico por motivos banales (Clark, 2020).

La cancelación es un fenómeno social y lingüístico. Las comunidades digitales se han vuelto más conscientes del uso del lenguaje como un arma. Además, están en total libertad (sin sanciones de legales) de criticar el comportamiento de una institución o figura pública, lo que, como se mencionó, puede resultar preocupante para algunos, especialmente para aquellos que tienen un mayor alcance mediático y que se encuentran más vulnerables a ser juzgados. En otras palabras, el discurso está democratizado, es decir, menos dominado por individuos en posición de poder y privilegio.

Aunque la cancelación puede ser considerada destructiva o perjudicial, también les da poder a los grupos minoritarios de expresarse en formas que no podían históricamente;

asimismo, le permite a la sociedad balancear las relaciones injustas de poder y condenar un sistema dominado por la desconfianza para buscar uno más justo. En fin, es una oportunidad para destacar las injusticias que han sido aceptadas por mucho tiempo, así como para modificar estructuras y transformar formas de pensamiento (Ching, 2020; Luu, 2019; McGrady, 2021; Trigo & Franklin, 2020).

## 2. Cancelación como método de denuncia social

El término “cancelación” y la cultura alrededor de él aparecieron junto con otras palabras-producto de Internet: *YOLO*, *fleek*, *shook* y *lit*. Sin embargo, la práctica, es decir, la humillación pública, es considerada arcaica (Luu, 2019; Mishan, 2020). Aunque parezca reciente, esta práctica ha existido por siglos; la historia demuestra que las personas han buscado distintas formas de humillar a un individuo por hacer algo considerado inaceptable. A continuación, se enlistan algunos ejemplos:

- a. **Flagelación:** la flagelación ha sido usada a lo largo de la historia, especialmente por los judíos, que la empleaban como método de tortura o condena como forma disciplinaria, al igual que los patrones con los esclavos. Este castigo involuntario, consiste en golpear a una persona con látigos, correas, cuerdas, flagelos, etc. («Flagelación», 2022).
- b. **Capirote:** actualmente, se usan durante la Semana Santa como parte del traje de los cofrades en las procesiones, pero históricamente eran un instrumento de humillación para los condenados por delitos religiosos y los niños en escuelas, además de que eran un símbolo racista en Estados Unidos («Capirote (penitente)», 2022).
- c. **Acoso a deudores:** aunque hoy existen leyes contra el acoso a deudores, en muchas partes del mundo es común usar métodos de cobranza que pueden resultar humillantes, por ejemplo: llamar a terceras personas para informarles

de la deuda, pegar carteles cerca del domicilio de los deudores con sus datos y la mora o difundir la notificación de deuda en Internet (Indecopi, s. f.).

- d. **Difamación:** durante la Segunda Guerra Mundial, cuando se sospechaba que una francesa se había relacionado con algún soldado alemán, era rapada públicamente (Luu, 2019). Otros ejemplos son los rumores, las campañas malintencionadas, las censuras y las sanciones (Mishan, 2020).

### 3. Origen del término

El lenguaje se ha modificado debido al Internet, especialmente en la última década, creando «oleadas sucesivas de lenguaje de Internet [successive waves of internet language]» (Luu, 2019). Muchas palabras se vuelven populares, pero es difícil definir por cuánto tiempo se quedarán en la sociedad. Su impacto se diluye con el tiempo, perdiendo popularidad y dejando de pertenecer a grupos sociales. Los cambios en el lenguaje no son nuevos, pero la viralidad con la que ocurren sí lo es. Modificaciones que ocurren en las redes sociales pronto se integran a la vida real a medida que los hablantes adoptan las tendencias lingüísticas de sus grupos, como el lenguaje inclusivo.

El término “cultura de la cancelación” tiene aportes significativos en el contexto del activismo digital y las redes sociales, que serán discutidos más adelante. Antes de ser una práctica colectiva digital fue un término usado por la comunidad afrodescendiente de Estados Unidos, específicamente por las mujeres, para criticar o exponer las acciones negativas de alguien o de algo (llamado *calling out*) (Clark, 2020; Mishan, 2020). Esta práctica está ligada a otro término *woke*, que hace referencia al despertar colectivo ante una problemática social que antes era ignorada, especialmente sobre temas raciales o de justicia social. Es una ideología que considera que la realidad es construida por la sociedad y que está definida por las dinámicas de poder, la opresión y la identidad (Ching, 2020; Shennan, 2022). La cultura *woke* y la *call-out* se relacionan en cuanto a que es necesario un despertar para señalar un

comportamiento. Aquí es cuando la cancelación entra en juego, pues adopta las dos prácticas y da un paso más: la búsqueda de la justicia.

Clark (2020) explica que el concepto de cancelación en el contexto digital es una apropiación cultural de la cultura afrodescendiente de Estados Unidos por parte de los supremacistas blancos. Esto se justifica en que, por una parte, como se mencionó, las comunidades afrodescendientes se han dado cuenta y han señalado acciones o actitudes incorrectas. Por otro lado, el término “cancelar” surgió gracias a dos personajes de esta comunidad: Nile Rodgers y Barry Michael Cooper; además, se popularizó en Twitter por la comunidad *queer* afrodescendiente. Sin embargo, su uso se ha transformado.

Cerca de 1980, el compositor musical Nile Rodgers escribió una canción basada en una mala experiencia que tuvo con una cita en un restaurante (McGrady, 2021):

*Watchin' the late show*  
*I made up my mind, oh*  
*A love that is free like a love should be*  
*Fallin' behind, oh*  
*Don't you see you are the one*  
*I couldn't have begun*  
*No, your love is cancelled*

En la letra, relata la decepción que sintió cuando su cita le pidió que retirara a unas personas de una mesa usando su carta de la fama. Tituló la canción *Your Love Is Cancelled*, y aunque no se convirtió en un éxito como otras de sus piezas, la metáfora que inventó (la idea de cancelar a alguien por un comportamiento inaceptable) tomó su propio rumbo.

Barry Michael Cooper también influyó en el uso de la palabra en la década de 1990 cuando escribió una película que se convertiría en un clásico de la subcultura gánster

afrodescendiente: *New Jack City*. En ella, Nino Brown, uno de los personajes, se involucra en una discusión con su novia y termina empujándola, bañándola en champagne y diciendo: “Cancel that b----!, I’ll buy another one [¡Cancelen a esa p\*\*\*! Compraré otra]”. De acuerdo con McGrady (2021), esta escena ejemplifica la dinámica de poder entre los personajes, siendo Nino quien ejerce más poder. El uso de la palabra “cancelar”, según Cooper, es una referencia directa a la canción de Nile Rodgers.

Años más tarde, el término siguió su rumbo desde canciones de rap, pasando por el programa de televisión del canal VH1 *Love & Hip Hop*, hasta llegar a la identidad virtual enfocada en los problemas de la comunidad afrodescendiente, *Black Twitter*, en donde evolucionó con mayor rapidez. Al inicio, cancelar algo o a alguien no significaba boicotarlos de forma colectiva, sino una decisión personal como cambiar de canal cuando no nos identificamos con la opinión de un noticiero. Sin embargo, la dinámica social se transformó con los *call-outs* en Internet alrededor de 2010 (McGrady, 2021).

#### **4. Redes sociales**

Las plataformas digitales se crearon como alternativas de interacción para las personas. Unido a esto, la tecnología se impregnó en la sociedad con lo que se ha convertido en un medio de comunicación. Su influencia se ha fortalecido con el tiempo, por lo que ha servido como herramienta para la participación colectiva y los movimientos sociales (Ching, 2020).

Según Ching (2020), existe una conciencia colectiva en el mundo digital: los usuarios buscan entornos, personas o grupos que piensen igual que ellos. Dentro de una esfera social con pensamientos y creencias similares, es difícil expresar ideas contrarias. En este sentido, las figuras públicas con gran influencia son más vulnerables a ser juzgadas. Ching (2020) argumenta que las acciones o el discurso que se considera aceptable en la sociedad evoluciona constantemente. Entonces, las figuras públicas, al estar unidas de forma directa

con sus audiencias a través de las redes sociales (contrario a unas décadas atrás cuando sus únicos medios de comunicación eran los tradicionales), se encuentran observadas todo el tiempo: cualquier palabra, argumento contrario a la narrativa dominante, chiste insensible o comentario problemático puede ocasionar una lluvia de reacciones por parte de los usuarios. Las reacciones negativas suelen terminar en humillación para estas figuras, es decir, en la cancelación.

Al unir la sociedad con la tecnología surgen colectivos: las personas expresan sus conocimientos, cultura e ideología. La acción de cancelar a alguien surgió de estos grupos digitales de forma espontánea, sin dimensión de en qué se convertiría. De acuerdo con Chingo Velasco (2020, p.2), la cancelación se ha convertido en parte de la cultura digital, enfocada principalmente en figuras públicas que rompen las normas aceptadas por la sociedad. El ejemplo más sonado fue el de R. Kelly, quien tuvo acusaciones de abuso sexual por décadas, pero pobres consecuencias hasta 2017 cuando sus fanáticos afrodescendientes crearon el movimiento #MuteRKelly con el propósito de que el cantante se retirara de dar conciertos y otros artistas dejaran de colaborar con él (McGrady, 2021; *R Kelly Protest*, 2019).

De la mano de #MuteRKelly surgió el movimiento #MeToo, cuyo propósito iba en la misma línea: señalar a los abusadores sexuales y buscar justicia. En Twitter, la comunidad afrodescendiente acompañaba los tuits del tema con el término “cancelar”, lo que aumentó su popularidad en Internet. Estos movimientos son un ejemplo de cómo la cultura de la cancelación puede ser una herramienta útil para alcanzar la justicia social de víctimas que no recibieron apoyo legal o disculpas públicas, cuyos victimarios continuaban trabajando en grandes industrias sin consecuencias.

Otro ejemplo es el caso de George Floyd con el *hashtag* #BlackLivesMatter. Este demostró la necesidad colectiva por buscar justicia ante el abuso sistémico de otras

problemáticas sociales, especialmente, las relacionadas con el racismo. Las personas y las instituciones que se consideraban responsables de las relaciones de poder fueron señaladas y, con ellas, otras figuras públicas (Trigo y Franklin, 2020).

## **5. Críticas al fenómeno**

Cuando las comunidades digitales se unen para cancelar, es común escuchar que sean llamadas “irracionales”, “inestables”, “mafiosos”, “alborotadores incontrolables” o “una amenaza a una sociedad civilizada y basada en las leyes”. Luu (2019) considera que el lenguaje alrededor de la cancelación deslegitima la intención de estos colectivos para hacerlos ver como criminales incapaces de entablar un diálogo racional. Aunque las personas pueden unirse con malas intenciones con el propósito de causar descontrol valiéndose de la naturaleza viral de las redes sociales, también hay personas con buenas intenciones (Luu, 2019). El lenguaje alrededor de la cultura de la cancelación descontextualiza el propósito de la tradición afrodescendiente y se adueña de él alterando su significado a uno negativo en el que señalar las actitudes incorrectas de una persona o institución es considerado una amenaza. Por esta razón, el uso de la palabra “cancelar” en una reunión de supremacistas blancos es apropiación cultural (Luu, 2019).

Otra crítica en contra del fenómeno es que suele llevar las consecuencias a extremos al incitar la censura, por ejemplo: dejar de consumir un producto o demandar que alguien sea despedido. En este paradigma, Luu (2019) expresa que la línea es delgada entre la búsqueda genuina de la justicia, el resentimiento y la elección de a quién señalar y a quién no basado en gustos o respuestas emocionales. Por esto, para algunos grupos de fanáticos, por ejemplo, les es difícil estar de acuerdo con el discurso de una cancelación cuando tiene como protagonista a un personaje o una institución que admiran. El aspecto emocional de este fenómeno puede jugar en contra del activismo (Trigo y Franklin, 2020).

Luu (2019) analiza que los miembros de la sociedad pueden estar de acuerdo o no con ciertos valores, es decir, con lo que se considera aceptable en la cancelación, pero es necesario debatir para definir los valores de una comunidad. Todos están en total libertad de señalar el comportamiento de una institución o figura pública. Aunque resulte preocupante para algunos, los colectivos digitales se han vuelto más conscientes del poder del activismo digital, por lo que cada vez más usuarios se suman a él. En este sentido, se observa el fenómeno de la cancelación como una forma de exponer y detener las injusticias que no tenían repercusiones para aquellos en posición de poder, por ejemplo: los comentarios sexistas o racistas.

## **6. Cancelación como método de denuncia hacia las marcas**

El término “cancelación” ha surgido en entornos donde el problema se relaciona a injusticias sociales, problemas raciales o de género, pero a medida que el fenómeno cobra fuerza, surge en otras situaciones. Por ejemplo, como una reacción a las acciones de una marca. De acuerdo con Bakhtiari (2020), la pandemia sirvió para incrementar el impacto del internet en la sociedad, pues las personas pasan más tiempo en redes sociales, expresando sus descontentos. Las redes sociales, en conjunto con la cultura de la cancelación, han servido como una plataforma para compartir opiniones sobre injusticias históricas. Twitter, especialmente, es un espacio en el que las voces no escuchadas pueden hablar, gracias a su rápida difusión de información.

Para las marcas, la cultura de la cancelación significa un foco de atención. Es común que estas busquen mantenerse lejos de la política, pero internet es un entorno en el que las personas expresan sus posturas libremente... y esperan lo mismo de ellas. El silencio ya no es una opción. En vista de que los consumidores del siglo XXI están más informados y con más poder de decisión, las marcas se encuentran igual de observadas que las figuras públicas. Si alguna acción no concuerda con las promesas de una marca, será cuestión de tiempo que

alguien alce la voz sobre el tema. Y como se abordará en el capítulo sobre reputación, no está en manos de la marca medir hasta qué punto una información se difundirá (Bakhtiari, 2020).

Según el *Estudio de la cultura de la cancelación [Business of Cancel Culture Study]* realizado por Porter Novelli (2021), las personas ven la cancelación de una marca como una forma de llamar su atención sobre un problema o una acción, como una forma de que cambie su forma de actuar o se haga responsable de las palabras de algún empleado. El estudio asegura que ninguna marca está libre de ser cancelada, pero que es posible ser descancelada. El estudio informa que más del 85% de los consumidores están dispuestos a descancelar a una marca cuando demuestra que está dispuesta a cambiar o si es su primera vez cometiendo un error; además, si se disculpa públicamente, se compromete a mejorar sus acciones a futuro, aclara la situación, crean programas o políticas a favor de la resolución del problema, o haciendo una donación a una organización.

En general, las personas ven la cancelación de una marca como una forma de involucrarse en ella, expresando sus opiniones y buscando un cambio hacia la mejora. El estudio añade que una cancelación puede durar para siempre, un año o menos o hasta un mes. Estos son algunos ejemplos de cancelación de marcas:

- a. **Goya** fue cancelada cuando su presidente, Robert Unanue expresó públicamente estar a favor de Trump. Las personas en contra de esta opinión expresaron su descontento. La marca nunca trató de remediar la información (Porter Novelli, 2021).
- b. **Oatly**, la marca sueca de leche vegana, fue cancelada por sus usuarios cuando salió información sobre uno de sus inversores que contribuía a la deforestación en el Amazonas (Bakhtiari, 2020).
- c. **Lululemon**, la marca de ropa deportiva, fue cancelada tras promover eventos sobre descolonización del género y resistencia al capitalismo cuando está valuada en 45 billones de dólares (Bakhtiari, 2020).

## **B. Análisis de contenido**

### **1. Definición**

El análisis de contenido es una técnica de investigación para hacer inferencias con base en datos sobre un fenómeno que no puede ser percibido a simple vista. Los datos pueden ser textos, artes, imágenes, mapas, sonidos, signos, símbolos e, incluso, números. Además, toma en cuenta el contexto en el que se aparecen. Bajo el principio semiótico de que todo está en función de alguien, se interpretan datos cuyo fin es ser vistos, leídos o interpretados. Se busca analizar qué significan, permiten, previenen y provocan en las personas. Para lograrlo, el investigador clasifica, tabula y evalúa tanto los símbolos como los temas principales. Como resultado, se proporcionan nuevos conocimientos y se aumenta la comprensión de un fenómeno. Algunos ejemplos son los estudios de van Dijk sobre las manifestaciones del racismo en la prensa, al igual que las investigaciones de otros acerca de la reproducción de la ideología económica a través de la televisión en los Estados Unidos (Krippendorff, 2004, capítulo 2; Van Dijk, 2016).

El análisis de contenido es empírico e incluye un proceso exploratorio, al igual que una intención predictiva o inferencial (Krippendorff, 2004). El mismo autor explica que la intencionalidad de los emisores en sus mensajes no siempre concuerda con la forma en que los receptores los leen; entonces, el investigador hace inferencias a partir de ellos y busca comprobarlas. El tiempo, las expectativas y las necesidades de cada persona, así como los discursos que cada uno prefiere y las situaciones sociales en las que se producen esos mensajes son parte de su significado final.

La importancia de analizar la intencionalidad recae en que el texto siempre es para alguien, es decir, es producido por alguien con la intención de que signifique algo para otros, por lo que estos significados no deberían ser ignorados. Los textos son leídos desde numerosas perspectivas, por lo tanto, están sujetos a varias interpretaciones: no existe un solo

significado. Para estudiar un discurso, explica Van-Dijk (2016), pueden utilizarse métodos interdisciplinarios, como de las humanidades y las ciencias sociales, ya que no hay un método específico ni excluyente. Krippendorff (2004) concuerda con esto, pero añade que el método debe ser replicable: investigadores de otras épocas y en diferentes circunstancias deberían obtener los mismos resultados con la misma técnica.

## **2. Historia y usos**

Para abordar las aplicaciones del análisis de contenido, es necesario hacer un recorrido por su historia. Su origen como método científico con procedimientos controlados y sistemáticos se remonta a la Primera Guerra Mundial cuando Harold Lasswell lo usó para estudiar la propaganda política difundida por medios de comunicación en 1927, al igual que en 1949, terminada la Segunda Guerra Mundial, donde analizó la propaganda nazi en los medios de comunicación norteamericanos (Costa, 2021). Laswell hizo avances teóricos y prácticos sobre el análisis de contenido al estudiar la comunicación en tiempos de guerra, específicamente, la gestión de las opiniones de los ciudadanos en gobiernos demócratas surgidas de la propaganda (López, 1963). Sin embargo, no fue el primero, ya que en 1926 se realizaron estudios sobre el contenido de periódicos americanos y alemanes. Por otro lado, en 1935, la opinión pública comenzó a tener más peso debido al rápido desarrollo de la prensa, la radio y el cine. De esta manera, la técnica comenzó siendo un proceso largo, hecho a mano, sujeto al error y limitado en recursos, por eso, se concentraba en contar la frecuencia con la que aparecían ciertos términos (Stan, s. f.).

López (1963, p. 46) argumenta que Freud también influyó en el desarrollo de esta técnica durante el siglo XX, pues experimentó con la conducta humana, el simbolismo de las palabras, el lenguaje y los mitos: su análisis de los sueños logró integrarse en el estudio de los símbolos en el seno de la vida social (semiótica). Luego, le siguió Silberman con la psicología colectiva y, después, Carl Jung, quien en 1921 desarrolló el concepto del “Yo”. De

esta manera, otros investigadores de las ciencias sociales, influidos por el psicoanálisis, comenzaron a considerar la importancia de analizar los símbolos, como las palabras, las imágenes y la música, en los sistemas sociales. En la rama lingüística, Paul Lazarsfeld contribuyó al desarrollo del análisis de contenido, pero fue hasta 1952 cuando se produjo el primer libro del tema, *Content Analysis in Communication Research*, de Bernard Berelson (Martín López, 1963). El libro fue el resultado de una creciente necesidad por usar un método más sofisticado que se enfocara más en los conceptos y en las relaciones semánticas entre las palabras (Stan, s. f.).

En los 80, el análisis de contenido era exclusivo para el estudio de los medios de comunicación masiva. Desde entonces, se ha extendido a distintas disciplinas: mercadeo y publicidad; literatura y retórica; comunicación empresarial; estudios de medios de comunicación; etnografía y antropología; estudios culturales, de género y de edad; sociología; ciencias políticas; psicología y ciencias cognitivas; teología y estudios religiosos; etc. Todas ellas tienen en común su interés por las características del lenguaje y la comunicación (Harwood & Garry, 2003; Stan, s. f.).

En las últimas décadas, la expansión del Internet ha significado un aumento en la cantidad de contenido generado por las personas en formato de audio, texto o video. Para los investigadores, son una posibilidad plena de significación, ya que constituyen datos en crudo. El trabajo se facilita gracias a los motores de búsqueda, como Google, que reúnen de una forma más eficiente la información que otros métodos tradicionales, por ejemplo: entrevistas, grupos focales y encuestas. Sin embargo, la ventaja de estos últimos es la posibilidad de estructurar la información desde el inicio, algo que no permiten los buscadores digitales (Kim & Kuljis, 2010; Stan, s. f., p. 226).

El análisis de contenido también es útil para analizar las interacciones humanas en el contexto digital, así como las normas de comportamiento dentro de él y los valores culturales.

Asimismo, contribuye a descubrir las preferencias, los comportamientos y los patrones y tendencias de la comunicación en sociedad desde la perspectiva de los usuarios. La ventaja de trabajar con datos de esta naturaleza es que están disponibles de forma gratuita, además de que se pueden procesar fácilmente en diversos programas (*softwares*) (Kim y Kuljis, 2010).

### **3. Partes del análisis de contenido**

El análisis de contenido puede aplicarse a cualquier registro físico de comunicación. Como técnica de investigación, está compuesto por diversas partes, las cuales se explican a continuación (Krippendorff, 2004):

#### **a. Corpus**

Este se compone por los datos que recauda el investigador. Se obtienen tal y como fueron producidos, es decir, sin modificaciones.

#### **b. Preguntas de investigación**

Como su nombre lo indica, son las preguntas que el investigador pretende responder al examinar el corpus. Se hacen inferencias a partir del texto, las cuales deben contestarse con los hallazgos de la pregunta de investigación.

#### **c. Contexto**

El contexto es elegido por el investigador, ya que, con base en él, el corpus cobra sentido. Explica qué se hará con el texto, cómo surgió, qué significa y qué dice o no. Es la unión entre la pregunta de investigación y los datos. Por otra parte, está influenciado por la disciplina desde la que se estudia, ya sea psicología, política, comunicación, etc. Al llevar a cabo el análisis, es importante considerar que existen muchas visiones de mundo, por lo que es necesario especificar cuál es la base con el fin de que los resultados sean claros para otras personas.

**d. Constructo analítico**

Su función es considerar las posibilidades del contexto para guiar el análisis. Es una relación lógica entre dos conceptos, por ejemplo: estar consciente de cuánto influyen los medios en la opinión pública le otorga al investigador un constructo analítico para analizar las condiciones bajo las que los elementos verbales y visuales influyeron en las conversaciones públicas. Es una parte fundamental del análisis, debido a que los textos y su intencionalidad son independientes, por lo que requieren una explicación sobre el porqué es posible inferir algo. En este sentido, un constructo analítico sirve de hipótesis o justificación, es decir, marca un camino lógico hacia la respuesta de investigación.

**e. Inferencias**

Estas pretenden responder a la pregunta de investigación. Existen tres tipos:

- **A partir de premisas:** si todos los humanos hablan, entonces, Lisa, quien es humana, debe hablar. Estas inferencias son lógicas y surgen de las generalizaciones.
- **Inductivas:** estas son lo opuesto de las anteriores, ya que surgen de lo particular a lo general. Sus diferencias no son lógicas, pero tienen una gran probabilidad de ser correctas. Un ejemplo son las inferencias estadísticas a partir de muestras. Son más comunes en la investigación social.
- **Abductivas:** surgen de un caso particular a otro. Se utilizan en el análisis de contenido porque a partir de los textos se responden las preguntas de investigación. Aunque tengan un margen de error amplio, su probabilidad de acierto puede aumentar si el investigador considera otras variables al analizar los datos.

**f. Evidencia válida**

Es la información que justifica el análisis de contenido. Todos los análisis de contenido deben ser válidos para prevenir que el investigador responda preguntas de

investigación sin validación empírica o que produzca resultados sin otro fundamento más que su autoridad.

## **C. Reputación digital**

### **1. Historia**

Martínez y Olmedo (2010, p. 61) detallan la cronología del término “reputación” en su artículo *Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial*. La primera aportación teórica fue de Weigelt y Camerer (1988), quienes consideran que la reputación se da a lo largo del tiempo y es resultado de los atributos económicos y no económicos de una empresa. Más adelante, Fombrun (1996) concuerda con esta definición, añadiendo que la reputación se basa en la proyección de la empresa con base en sus actitudes del pasado, lo que conlleva a su diferenciación.

A finales de los 90 y principios de los 2000, Weiss, Anderson y MacInnis (1999) y Rodríguez (2004) introducen la globalidad de la reputación y comprenden que esta puede basarse en una percepción sobre una o varias características de una empresa. En 2005, Chun (2005) propone tres escuelas de pensamiento para la reputación: a) *evaluativa*, la reputación se basa en los resultados económicos a corto plazo; b) *impersonal*, la reputación es dirigida por las opiniones de los trabajadores o consumidores (interna o externa, pero no las dos); y c) *relacional*, la reputación es un reflejo de la opinión externa e interna.

Contemporáneos a Chun, otros autores integran la importancia de todos los grupos en la conformación de la reputación, sugiriendo que sus opiniones y valoraciones puestas en palabras son el reflejo de todas las acciones pasadas de una empresa: “...se trata de la suma de la identidad, la imagen corporativa, las percepciones, creencias y experiencias que los sujetos de los grupos de interés han ido relacionando con la empresa a lo largo del tiempo” (Martínez y Olmedo, 2010).

## 2. Generalidades

“...la reputación es considerada como uno de los activos intangibles más importantes de lo[s] que disponemos” (Del Santo, 2014, p. 6).

La reputación en línea es el resultado de las expectativas y actitudes en torno a la marca en los distintos grupos de interés de cada red social. Esta forma de ver la reputación, con base en Del Santo (2014, p. 9), se diferencia de la tradicional en cuanto a que todas las personas pueden opinar libremente sobre una marca sin necesidad de tener una relación con ella. Hace algunas décadas, estar descontento con un aspecto de la marca solo podía transmitirse a través de una llamada telefónica, una queja por escrito o una denuncia en algún medio de comunicación, pero ninguna opción aseguraba una respuesta. De Santo (2014, p. 9) añade:

Comparemos lo que entonces era el status quo con la situación actual, en la que cualquier persona puede expresar sus opiniones, valoraciones y críticas sobre una empresa tanto en los canales públicos ofrecidos por la misma (página web, redes sociales) como en los suyos propios (blogs, etc.) de forma tanto espontánea como orquestada y con un impacto potencial inmenso si esos comentarios se viralizan y consiguen arrastrar la blogosfera, la tuitosfera, etc.

Según el libro *Identidad digital y reputación online* de Cuadernos de Comunicación Evoca (2011), Internet es un espacio en el que los roles tradicionales cambian, la autoridad se cuestiona, los medios han perdido influencias y otros la han ganado. Todo esto está unido a las redes sociales, que han forjado nuevas formas de relacionarse y organizarse, formas menos jerárquicas y más espontáneas. Antes, la experiencia directa dictaba la reputación, pero en Internet la opinión de cualquier persona o grupo de personas repercute directamente en ella. Aunque es posible monitorear personas y grupos clave como medida de prevención, es difícil predecir el impacto de los comentarios de individuos y su viralización (Del Santo,

2014, p. 11). Internet es un espacio en el que las empresas, personas, organizaciones y gobiernos deben construir reputación e identidad digitales, pero Del Santo (2014, p. 11), sugiere que se le debe prestar especial atención a la diferencia entre la reputación tradicional y la digital: algunas técnicas y tácticas ya no funcionan, por tanto, se debe analizar el panorama para crear las ideales.

La construcción de la reputación se vuelve más compleja porque existe mayor difusión de información negativa o no, pero eso no está en control de los individuos. Martínez y Olmedo (2010, pp. 6-10) explican que Internet convirtió la difusión de información en algo más complejo, pues multiplica el número de interacciones, hace que la comunicación negativa viaje rápidamente, no tiene límites geográficos e impacta en la construcción de la reputación. Además, según los autores, se ha convertido en parte de la vida cotidiana: en él han encontrado espacio los trabajos, las amistades, la familia, los famosos, las empresas... Al unirse vida real y digital, lo que se dice (o no) en cada ámbito pesa en la reputación. De acuerdo con Julio Alonso (s. f., p. 7), existen cinco aspectos a considerar en el proceso de crear una reputación digital, pues divergen de los de la vida real:

- a. Lo que se publica en Internet se quedará ahí y estará disponible para cualquier persona. Incluso si se borra, es muy probable que haya sido difundido en otras partes de Internet, que se caracteriza por la fácil difusión de la información. Mientras más personas hayan tenido acceso, más probabilidad hay de que se encuentre guardado en alguna parte aunque se haya eliminado.
- b. Es muy fácil buscar y encontrar información en Internet, especialmente si es una página abierta. Alonso (s.f., p. 7) añade que los datos de naturaleza privada, como las deudas y las relaciones, no son privados como antes, por lo que es más difícil ocultarlos.

- c. Las dinámicas en Internet pueden reducir la credibilidad de las empresas, por ejemplo, cuando sostienen información falsa y la verdad es revelada por los usuarios, cuando le atribuyen características positivas a un producto cuyas reseñas dicen lo contrario o cuando la identidad de una empresa proyecta algo distinto a su reputación.
- d. En Internet surgen voces que, aunque no son profesionales, tienen más credibilidad que muchos de ellos por los conocimientos que poseen en una materia. Cuando los conocimientos están acompañados de un medio en el que difunden sus ideas, se convierten en fuentes de información a las que las personas recurren.
- e. Los medios tradicionales ya no son los primeros en dar las noticias. Internet permite la inmediatez, los hechos se comunican a medida que se producen por los mismos testigos o quienes los vivieron. Por esta razón, las respuestas corporativas se interpretan lentas. Generalmente, la comunicación debe pasar por una serie de aprobaciones, y para el momento en que está lista la respuesta, ya es tarde.

Por otro lado, Del Santo (2014, p. 12) propone cuatro factores que delimitan la reputación en línea:

- a. Observación: todo lo visual, como el logan, las publicaciones en redes sociales y la publicidad.
- b. Información: todos los días surge información, tanto en medios tradicionales como en los digitales, que puede generar debates.
- c. Conversación: las conversaciones se crean en tiempo real en todo el mundo.
- d. Documentación: es más fácil encontrar información sobre una marca. Lo que vemos primero o con mayor frecuencia sobre una marca, impacta en su reputación.

Y Martínez y Olmedo cuatro características de la reputación en línea (2010, p. 66):

- a. Dificultad de manipulación por parte de la empresa, pues es acumulativa y depende de los grupos de interés.
- b. Carácter tácito, es el resultado de lo que perciben subjetivamente los grupos de interés.
- c. Circunstancias históricas únicas, ya que cada reputación es el conjunto único de acciones de cada empresa.
- d. Coherente y continua, se da a través del tiempo y requiere de coherencia de todas las acciones de la empresa.

Este valor intangible creado de forma acumulativa repercute en varios aspectos de una empresa. Su gestión aumentará la competitividad, rentabilidad y riesgo; creará respeto, admiración y confianza, con base en la honestidad; reflejará liderazgo; mejorará el clima laboral, creando entornos más organizados y basados en la comunicación; proyectará responsabilidad social; y demostrará la calidad de los productos y servicios.

### **3. Gestión de crisis**

La reputación en línea es relevante para las empresas porque el daño a la reputación puede ser irreparable, y muchas veces surge de la falta de prevención y la mala gestión de crisis. Además, sin una buena reputación, según Del Santo (2014), es más difícil realizar tareas para conseguir los objetivos, por lo que la vía más aconsejable es adoptar técnicas y tácticas para gestionarla, colocando como prioridad la prevención de crisis. A medida que el mundo real y el digital se integran, es necesario monitorear las redes sociales para medir la reputación, la reacción a las campañas o lanzamientos y las opiniones de las personas.

La construcción de la reputación en Internet significa comprender cómo funciona este contexto, cuál es la plataforma en la que se comunicará y cómo se puede sacar el máximo provecho de las herramientas que ofrece. No es posible controlar la opinión de las personas,

pero sí se pueden gestionar las acciones y palabras para generar un impacto positivo (Alonso, s.f.). De acuerdo con Óscar Del Santo (2014, p.5), redes sociales como Facebook y Twitter también se han integrado a los medios tradicionales, como la prensa, y a la política; lo que hace imprescindible reconocer la dimensión de la reputación en el contexto digital.

Existen (Del Santo, 2014, p. 43) dos escenarios en los que puede surgir una crisis en Internet:

- a. Crisis que inicia en la realidad y se transmite a la virtualidad: tradicionalmente, las crisis se amplificaban por la cobertura de los medios tradicionales; ahora, son las redes sociales las que pueden aumentar el tamaño de una crisis.
- b. Crisis que inicia en la virtualidad y se transmite a la realidad: las crisis pueden originarse por un comentario, un Tweet, una captura de pantalla, un mensaje privado en una red social, etc.

Ambos escenarios (Del Santo, 2014, p. 50) son un proceso conformado por cuatro etapas, como se muestra en la figura 1:

**Figura 1:** *Proceso de una crisis*



a. **Túnel del fuego:** es el momento inmediato tras la explosión de la crisis. En esta etapa aumenta progresivamente la cantidad de comentarios, Tweets, publicaciones, etc. y la marca debe decidir entre:

...emitir una disculpa si esto procede, rectificar la acción que haya provocado la crisis y emprender acciones punitivas o disciplinarias contra los responsables de la misma o por el contrario defenderse de los ataques si estos son percibidos como maliciosos o injustos” p.50

b. **Vilificación:** colectivamente se busca al culpable o culpables de la injusticia. Es común que surja más información privada sobre la persona o personas que tenga relación con actitudes negativas.

c. **Sacrificio o redención:** la presión colectiva y mediática conlleva a que la marca despida o “sacrifique” a la persona culpable o a los culpables. Esto con el objetivo de resarcir el daño y acabar con la crisis. Si es un caso personal y no de una empresa, el responsable elegirá la “redención”, admitiendo su culpa y expresando arrepentimiento.

d. **Demonización:** cuando la crisis no se resuelve porque no hay un sacrificio o redención o los hubo de forma tardía, la comunidad completa “demoniza” a la persona o marca, dañando su reputación de forma irreparable a corto plazo.

En el seno de una crisis (o como herramienta informativa), es posible investigar la reputación en línea con las herramientas que ofrecen los medios sociales, las cuales hacen posible identificar, extraer, clasificar y analizar las opiniones de los usuarios para medir la reputación sobre productos y servicios. Miguel Del Fresno (s.f., p. 31) propone un método de investigación:

a. Recopilar sistemáticamente la información, definiendo: palabra(s) clave, periodo y herramienta con la que se extraerá la información.

- b. Monitorear la información, haciendo un “corte” en la fecha final por analizar, en el siguiente orden:
- 1) Se filtran las búsquedas retrospectivas que contengan al menos una de las palabras clave.
  - 2) Se limpian las búsquedas que sean falsos positivos.
  - 3) Se crea una base de datos en la que se codifican las búsquedas con base en parámetros relevantes para la investigación.
  - 4) Se analizan “las ideas abstractas y los aspectos simbólicos inferibles del lenguaje no analizable por la tecnología”.
- c. Con base en los resultados, se pueden tomar decisiones en las áreas de comunicación y relaciones públicas para mejorar las estrategias digitales. Se diseña un plan con base en los resultados estadísticos de la base de datos. Fernando Polo (s.f., p. 13), sugiere otra forma: hacer una serie de preguntas para diferentes áreas corporativas; al aplicar las respuestas, se verán resultados positivos en la reputación en línea. A continuación, algunos ejemplos.

Estrategia: ¿Cuáles son nuestros objetivos en el corto, medio y largo plazo? ¿Cómo mediremos la consecución de dichos objetivos “de negocio”? ¿Cómo involucramos a los diferentes departamentos? ¿Cómo enfocamos el cambio cultural que se esconde detrás de estos proyectos inofensivos? ¿Con qué comunidades queremos entroncar? Y sólo al final, ¿qué tecnologías usaremos? ¿Qué plataformas sociales externas colonizar para entroncar con dichas comunidades?

Comunicación y *marketing*: ¿Cómo articulamos las actividades de *community management*? ¿Qué principios de creatividad 2.0 son relevantes en un entorno en el que la atención no se compra, sino que se gana a pulso?

Ventas: ¿Cómo enfocamos nuestras campañas en medios sociales hacia la venta, sin sonar intrusivos, pesados, “spameros”? ¿Cómo mejoramos la funcionalidad social de nuestros canales de venta online para mejorar la experiencia del cliente, para dotarles de información variada y compartida por otros clientes? ¿Cómo formamos a nuestros comerciales “físicos” para que mejoren sus capacidades de relación con los posibles prospectos o con clientes? ¿Qué tipo de integración social requieren nuestros canales de venta online, con los nuevos fenómenos de compra o venta social, como “groupones”, “outlets”, “facebook stores”, etc?

Atención al cliente: ¿Tenemos contact centers que ya atienden a los clientes a través de canales sociales? ¿Están preparados nuestros equipos, sabe nuestro “community manager” cómo resolver una queja por twitter? ¿Estamos mejorando nuestro software para integrar información interna, con información externa que nuestros clientes quieren compartir con nosotros?

Innovación: ¿Aprovechamos lo que nuestros clientes y “fans” nos dicen en Internet, para mejorar nuestros procesos y productos? ¿Vamos más allá de los paneles online, usando técnicas innovadoras como la “netnografía”? ¿Pensamos en la forma de incorporar a nuestros clientes y a la sociedad en algunos procesos existentes, en lo que muchos empiezan a denominar “co-creación”?

Polo (s.f., p.13) concluye que la única opción que tienen las empresas para comunicarse en la Web 2.0 es estudiar cómo funcionan los códigos de Internet; tomar como base las formas antiguas de publicitar, por ejemplo, y analizar qué aspectos funcionan y cuáles no servirá de guía para construir una buena reputación. David Martínez (s.f., p. 19) concluye que, en vista de que Internet es un entorno impredecible, las empresas buscan constantemente evitar las crisis a través del fortalecimiento de la relación con sus clientes y la definición de objetivos para usar cada red social.

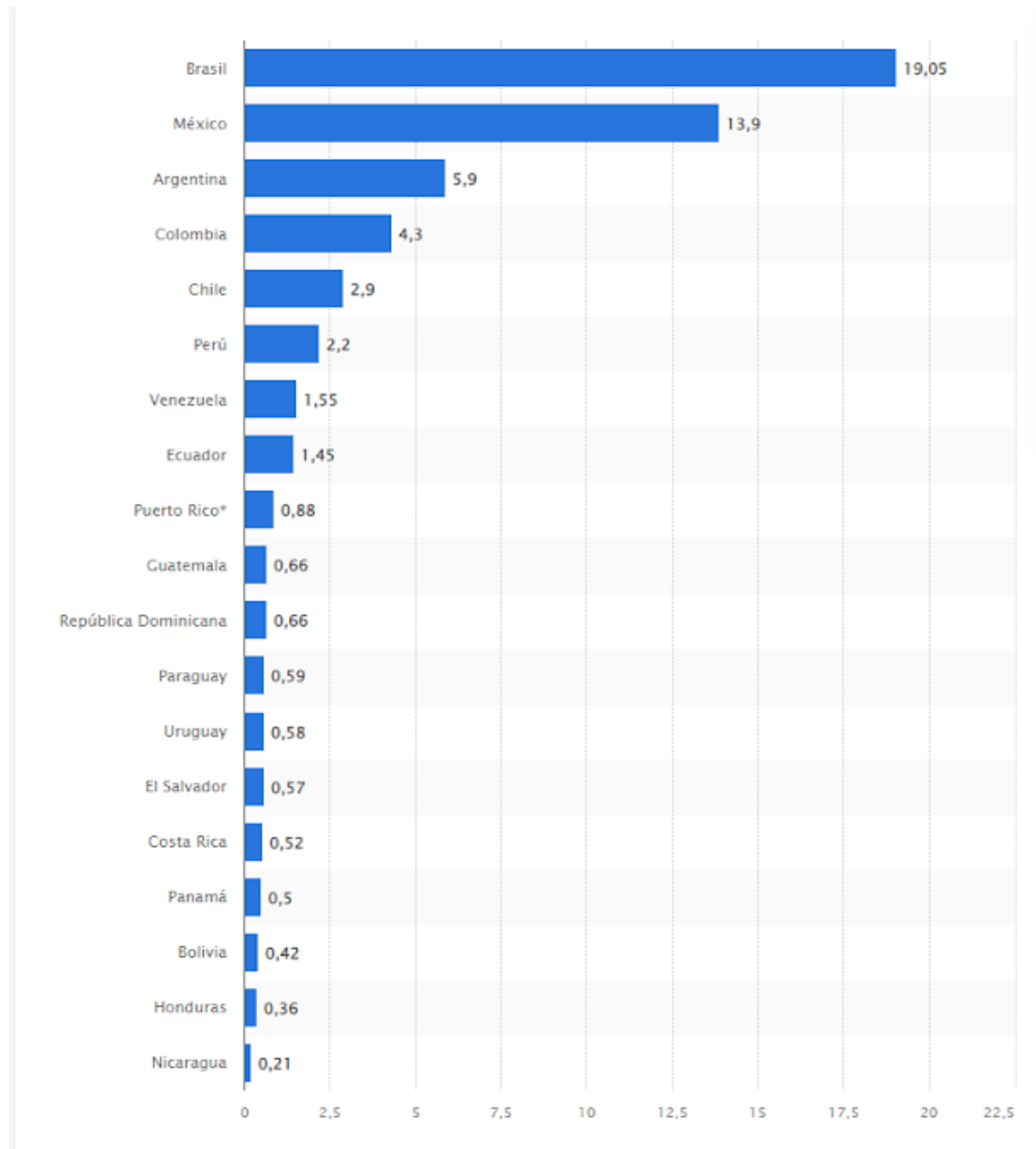
En la identidad digital 2.0, explica Fernando Polo (s.f., p. 13), las empresas se proyectan honestas desde el miedo a que los usuarios publiquen información negativa sobre la marca en Internet si no lo hacen, pero se quedan cortas al reaccionar a las crisis. La opinión de las personas ha ganado importancia para las empresas y para los clientes que basan sus decisiones de compra en la opinión de otros antes que en la publicidad y comunicación, que se han probado deshonestas y han perdido credibilidad en varios casos. Internet tiene sus propias reglas, aunque ha adoptado varias del mundo real. La reputación continúa siendo un proceso que se construye a largo plazo y es la consecuencia de acciones y palabras interpretadas por la audiencia. Por estas razones, es primordial gestionar las crisis desde la prevención y la planificación.

#### **4. Crisis en Twitter**

Con la aparición de la web 2.0, la forma tradicional de influir en las masas cambió: antes la publicidad y la comunicación en medios era primordial, pero ahora existen lo que Miguel del Fresno (s.f., p. 30) llama *micromedios* (también conocido como medios digitales), que generan y difunden sus propios contenidos y permiten que los usuarios participen en el proceso. Naturalmente, los consumidores también cambiaron. Los contenidos son generados por los usuarios y comunicados por ellos, Del Fresno (s.f., p. 30) llama a esto la *infosociabilidad*, el resultado de acciones sociales colectivas sobre la información en torno a Internet. Un ejemplo es Twitter, un micromedio que permite que cualquier persona con una cuenta con un usuario único comparta mensajes que no superen los 280 caracteres, llamados tuits. Los usuarios usan Twitter para informarse, compartir gustos con otros usuarios, estar en contacto con otras personas, publicitar como empresa o individuo, o comunicar descontentos u opiniones sobre alguien o algo, según detalla el sitio web de la organización GCF Global (s. f.). De acuerdo con Statista (2022), hasta enero del 2022 Brasil es el país de Latinoamérica

con mayor cantidad de usuarios en Twitter con 19 millones; seguido por México, con 14 millones, y Argentina con 6 millones.

*Figura 2: Número de usuarios de Twitter en algunos países de América Latina en enero de 2022*



Fuente: Statista (2022).

Twitter también ha sido el escenario donde se han producido diversas crisis de reputación que han afectado a famosos, colectivos profesionales, organizaciones, políticos y hasta iniciativas parlamentarias, como la Ley Sinde. Y también a empresas (Cerezo, s.f., p. 46).

Julio Cerezo y Mari Luz Congosto (s.f., p. 25) exponen seis principios básicos sobre una crisis de comunicación en Twitter:

- a. Si una información es pública, alguien la “tuiteará”. Sobre esto, Paloma Llana añade que en internet “la intimidad ha muerto” (s.f., p. 25); las empresas deben tener cuidado con lo que dicen y hacen, pues todo puede encontrarse.
- b. La conversación en Twitter es fugaz y los picos de intensidad se alcanzan en un breve espacio de tiempo, lo que limita la capacidad de reacción ante una crisis.
- c. Lo publicado en Twitter adquiere una amplia “resonancia” tanto en los medios digitales como en los tradicionales.
- d. El dato objetivo de “seguidores” de cada usuario no condiciona el efecto de difusión de sus mensajes.
- e. En Twitter priman las noticias.
- f. Los medios de comunicación están perdiendo su posición casi exclusiva de intermediarios entre la realidad y la opinión pública en paralelo al “empoderamiento” creciente de los usuarios y su capacidad de crear opinión.

Cuando ocurre una crisis, independientemente de en qué red social sucede, las marcas deben decidir en qué momento debe modificarse un comportamiento que genere comentarios negativos. Del Santo (2014, p. 34) sugiere hacerlo cuando las opiniones o valoraciones negativas de algo específico superen el 10% de todos los comentarios; mientras más alto es el porcentaje, más rápido se debe actuar. Aparte, se debe considerar que es imposible que todas las personas estén felices con las acciones de la marca, por lo que resulta contraproducente obsesionarse con cada comentario negativo.

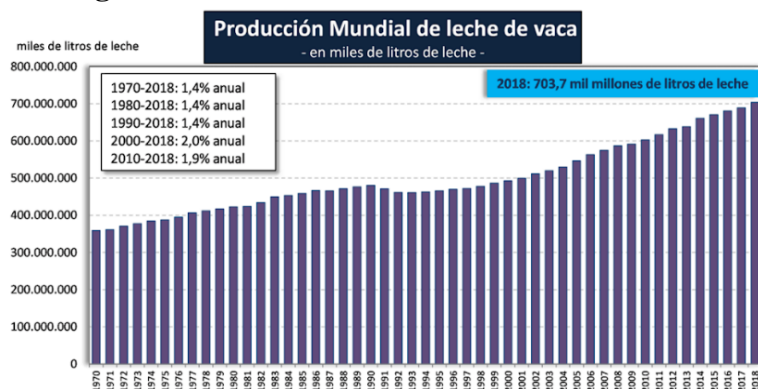
## VI. MARCO CONTEXTUAL

En este capítulo se desarrolla el contexto necesario para comprender el caso la marca en Centroamérica y México a través de cuatro temas principales: 1) la industria lechera en Centroamérica y México, 2) los productos derivados de la leche, 3) la historia de Grupo Lala; en el cuarto apartado se desarrolla la historia de Nutri Leche y sus batallas legales en distintos países a lo largo del tiempo, concluyendo en orden cronológico con 2019, año en el que se desarrolla el caso de este trabajo de investigación.

### A. Industria lechera en Centroamérica y México

La leche líquida es un producto agrícola, el tercero con mayor cantidad de producciones en el mundo y el primero en este rubro en cuanto a valor. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, por sus siglas en inglés), este producto “abarca productos como la leche pasteurizada, la leche desnatada, la leche normalizada, la leche reconstituida, la leche de larga conservación (UHT) y la leche enriquecida” (2022). Según la Cámara Hondureña de la Leche (CAHLE, 2020) es un producto básico que se consume y produce en todos los países, siendo la de vaca la más consumida (87% del consumo mundial). A continuación, un gráfico de la producción mundial de leche de vaca hasta el 2018:

**Figura 3: Producción mundial de leche de vaca.**



Fuente: CAHLE (2020).

En 2019, el comercio de leche y productos lácteos en Centroamérica sumó 78 millones de dólares, siendo Nicaragua el principal exportador “continú[a] siendo Nicaragua, con \$33 millones, seguido de Costa Rica, con \$30 millones, Honduras, con \$7 millones, El Salvador, con \$6 millones, Panamá con \$2 millones y Guatemala, con \$300 mil” (*Lácteos: Comercio regional crece al inicio de 2019*, 2019). De 2014 a 2019, el consumo de leche líquida aumentó de 3,935 millones a 4,566 millones de litros en Centroamérica; 97% de este consumo es local, el resto importado (*Leche líquida: Mercado regional crece 16%*, 2020). Según el Programa Conjunto FAO/OMS, “Más de 6 000 millones de personas en el mundo consumen leche y productos lácteos; la mayoría de ellas vive en los países en desarrollo” (2022).

## **1. Productos derivados de la leche**

El sitio web informativo de CONtexto Ganadero (2014) detalla que a lo largo de la historia se han descubierto distintos procesos para que los humanos consuman leche y sus derivados (queso, yogur y mantequilla, entre otros) sin problemas, como la pasteurización y la esterilización. A la vez, se han descubierto formas de crear productos a partir de ella o de sus componentes (*Gane versatilidad en sus fórmulas usando sólidos lácteos*, 2017). Un ejemplo de ello son los productos que surgen de los sólidos lácteos, que son el resultado de extraer parte de las proteínas, minerales y lactosa de la leche, como detalla la Guía para la interpretación del RTCA 67.04.65:12 (s. f.). Los sólidos lácteos tienen distintos usos en la formulación de alimentos: se añaden a panes, bebidas, aderezos, confitería, entre otros. Son una opción atractiva para los productores de alimentos porque, según la revista *IAlimentos*: “permite reducir costos, aportar un sabor lácteo más intenso, excelente dispersabilidad, solubilidad y mejorar la palatabilidad” (2017).

Según *El Financiero* (2022), *Forbes México* (2019) y la revista *IAlimentos* (2017), en la industria láctea, los sólidos lácteos se mezclan con grasas vegetales para crear “leche”

(líquida o en polvo) con costos de producción más bajos que los de la leche cruda. A este producto se le denomina “mezcla de producto lácteo”, ya que, según el Reglamento de Uso de Términos Lecheros (s. f.), la “leche” es producto de un animal que debe obtenerse a través de uno o varios ordeños y no debe estar adicionada ni debe pasar por extracciones. Además, para que un producto sea considerado leche, debe contener mínimo 3.2% de proteína de la leche y ácidos grasos cuyo origen sea la grasa láctea; las mezclas de productos lácteos no contienen el mínimo de proteína de la leche y su proceso pasa por extracciones y adiciones, según lo detallado en el mismo reglamento y en el estudio sobre leches en polvo de Profeco (2018).

## **2. Normas sobre los productos derivados de la leche**

Las mezclas de productos lácteos han pasado por varias batallas legales en el mercado, ya que se comercializan como leche cuando la denominación no corresponde con su contenido (Forbes, 2019; Profeco, 2018). La reglamentación para comercializar estos productos es distinta en ciertas partes del mundo. A continuación, los reglamentos vigentes en México y Centroamérica:

- a. Normas alimentarias de la Comisión del Codex Alimentarius de la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura y la Organización Mundial de la Salud (2022), que incluyen, en el sector de la leche: normas relativas a la leche y los productos lácteos sobre el uso de términos lecheros, prácticas de higiene, certificados, exportación, etiquetado, métodos de análisis, importaciones, entre otros. Estas normas son un referente mundial para la industria de alimentos.
- b. Reglamento Técnico Centroamericano de productos lácteos (s. f.):
  - 1) Industria de alimentos y bebidas procesados
  - 2) Alimentos y bebidas procesadas, aditivos alimentarios
  - 3) Etiquetado general de los alimentos previamente envasados (preenvasados)

4) Etiquetado nutricional de productos alimenticios preenvasados para consumo humano para la población a partir de 3 años.

a) Uso de términos lecheros

b) Código de prácticas de higiene para la leche y producto lácteos, entre otros.

c. Ley Federal de Protección al Consumidor en México (1992), entre otros.

## **B. Profeco**

En 1976, México fue el primer país en Latinoamérica en crear una procuraduría en defensa del consumidor, la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco), promulgada por el Presidente Carlos Salinas (s. f.). Su surgimiento se dio tras la promulgación de la Ley Federal de Protección al consumidor, cuyo objetivo es “proteger y promover los derechos y cultura del consumidor; además de procurar la equidad, certeza y seguridad jurídica en las relaciones entre proveedores y consumidores” (2014). Para lograrlo, Profeco expone siete derechos básicos de los consumidores:

**a. Derecho a la información:** Toda la información de los bienes y servicios que te ofrezcan debe ser oportuna, completa, clara y veraz.

**b. Derecho a la educación:** Es importante conocer tus derechos y la forma en que te protege la ley para aprender a consumir mejor y de manera más inteligente.

**c. Derecho a elegir:** Al escoger un producto o servicio, nadie te puede presionar, condicionar la venta, exigir pagos o anticipos sin que hayas firmado un contrato.

**d. Derecho a la seguridad y calidad:** Los bienes y servicios deben de cumplir con las normas y disposiciones en materia de seguridad y calidad.

**e. Derecho a no ser discriminados:** Nadie te puede negar un producto o servicio por tu sexo, raza, religión, condición económica, nacionalidad, orientación sexual, ni por tener alguna discapacidad.

**f. Derecho a la compensación:** Si te venden un producto de mala calidad, tienes derecho a que se te reponga o a que te devuelvan tu dinero y, en su caso, a una bonificación no menor a 20% del precio pagado.

**g. Derecho a la protección:** Cuando algún proveedor no respete tus derechos o cometa abusos en contra de los consumidores, Profeco pone a tu disposición el Teléfono del Consumidor: 01 800 468 8722.

Por otro lado, el sitio web del Gobierno de México (2022) explica que, como parte de sus objetivos, Profeco publica la *Revista del Consumidor* cada mes, con la que informa sobre temas relacionados al consumo de productos, comparación de precios, estudios de calidad y derechos como consumidor. Su intención, además de informar, es reducir la desigualdad que existe entre los productores con poder y los consumidores desinformados a través de datos atractivos, veraces y actualizados. Se puede acceder a ella de forma gratuita a través de sus versiones física y digital, su canal de YouTube y sus redes sociales. Estos son algunos ejemplos:

**Figura 4:** *Revista del Consumidor* octubre 2022



(Profeco, 2022)

**Figura 5:** *Revista del consumidor* marzo 2019.



(Profeco, 2020)

**Figura 6:** *Revista del consumidor* mayo 2021.



(Profeco, 2022)

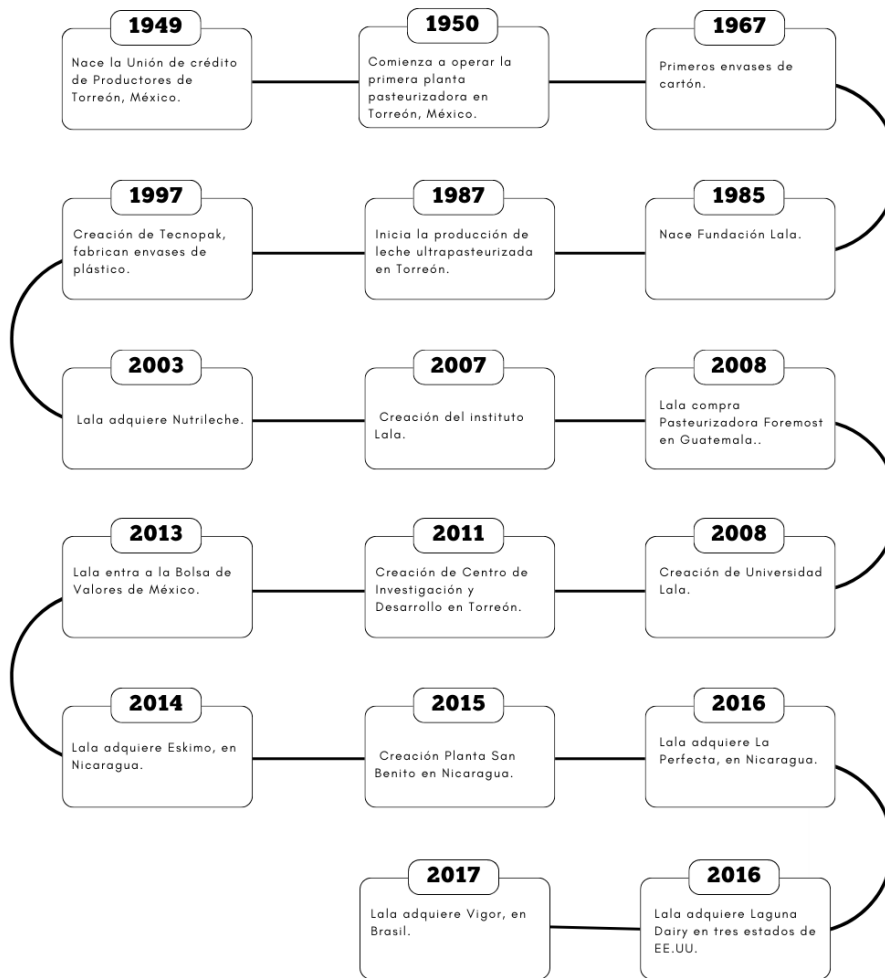
### C. Grupo Lala

En abril del 2020 *Forbes* publicó un artículo sobre Grupo Lala, en el que relata lo siguiente sobre la marca (2020):

En 1949 nació Lala en Torreón, México, originalmente una cooperativa llamada *Unión de créditos de productos de leche de Torreón*. La planta pasteurizadora con la que iniciaron operaciones en 1950, *Laguna*, fue de las primeras en Latinoamérica en procesar la leche. La unión de sus 114 socios iniciales permitió solucionar un gran problema de salud en el país: las bacterias en la leche sin pasteurizar causaban brucelosis. Además, el manejo de la leche mejoró, pues pasó de ser servida en recipientes sucios a cada persona a ser distribuida en envases de vidrio limpios. Dos décadas después introdujeron otra innovación que cambió el consumo de la leche en México: los envases de cartón. Para este momento, Lala producía 363 mil litros diarios de leche, cuando en sus inicios producía 35 mil. Hoy, la empresa produce 7 millones de litros de leche diarios.

A partir del 2008, Lala inició un plan para expandir sus operaciones en el mundo: compró una fábrica en Nebraska, Estados Unidos; Pasteurizadora Foremost en Guatemala; *National Dairy Holdings LP*, en Estados Unidos; Vigor Alimentos, en Brasil; y adquirió acciones de otras marcas en Centroamérica y Estados Unidos. Su crecimiento a lo largo de las décadas es evidente, cada vez abarca más países alrededor del mundo con productos lácteos, por lo que también se considera que tiene un impacto en los consumidores. A continuación, una línea del tiempo de su trayectoria hasta el 2019 (Figura 7):

**Figura 7: Trayectoria Lala**



Fuente: elaboración propia con información del sitio web de Lala (2021).

Al 2022, estas son las marcas que le pertenecen a Lala (2021):

- Volcanes®
- Lala®
- Plenia®
- Art®
- Aquafrut®
- Boreal Plus®
- Borden®
- MiLeche®
- Monarca®
- Queen®
- Nestle®
- Lurpak®
- Blue Diamond®
- Nutri® (antes Nutri Leche)

#### **D. Nutri Leche**

De acuerdo con el sitio web de Lala, Nutri Leche, ahora Nutri, es una marca de Grupo Lala dirigida a las madres mexicanas: “Sabemos que para ellas lo más importante es la familia, por lo que es vital contar con productos que les permitan consentir a su familia, que sean nutritivos y que se encuentren al alcance de su bolsillo” (2021). La marca cuenta con una gama de productos: leche UTH, pasteurizada, con sabores, en polvo, deslactosada, yogures, quesos y cárnicos. Según la página web de Grupo Lala (2021), estos productos se distribuyen en Centroamérica, Estados Unidos, México y Brasil. Y según el estudio Brand Footprint en 2018 estuvo entre el top 10 de las marcas compradas más veces en hogares mexicanos, con un promedio de 29 veces al año (*Destacan los productos lácteos entre las marcas más compradas*, 2018).

Los productos de Nutri Leche de interés para este trabajo de investigación son las mezclas de producto lácteo en presentación líquida y en polvo, que han sido objeto de varias batallas legales en diferentes países por el uso de términos lecheros, el nombre, el precio, el empaque y el etiquetado. Debido a esto, su nombre y empaque se ha modificado numerosas veces a lo largo de los años.

Los argumentos por los que la marca ha tenido problemas legales son, primero, que no contiene el 3.2% mínimo de grasa de la leche ni 22 g/L de proteína de la leche, sino 2.2% y 15 g/L, respectivamente. Segundo, el producto es mezclado con grasa vegetal (dato que no se especifica en el primer empaque) (Profeco, 2018), por esta razón, y según lo estipulado en el Reglamento Técnico Centroamericano de productos lácteos, no se considera leche ni “fórmula láctea”, sino una mezcla de producto lácteo con grasa vegetal (Forbes, 2019; s. f.). Tercero, de acuerdo con el Reglamento Técnico Centroamericano de productos lácteos, al no ser “leche”, no puede usar palabras o imágenes que hagan alusión a que proviene de un

animal, pero su nombre usa la palabra “leche” y su empaque tiene a su personaje “Pili”, una vaca, lo cual confunde al consumidor.

En orden cronológico, los cambios han surgido de la siguiente manera:

- **2006:** La Procuraduría Federal del Consumidor de México (Profeco) retuvo la venta de Nutri Leche y otras marcas porque detectó inconsistencias entre la comercialización y el contenido de las “leches”. Los empaques, con imágenes de vacas o con la palabra “leche”, confundían al consumidor, haciéndole creer que encontraría toda la nutrición de la leche. Se sancionó a las marcas con una multa y obligándolas a cambiar aspectos del empaque, pero para el momento existían lagunas legales sobre los nombres registrados; es decir, si la marca registrada, como Nutri Leche, incluía la palabra “leche”, pero no lo era, no era posible obligar el cambio, pues no existía una legislación específica. A partir de esto, la Profeco trabajó en conjunto con el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI) para modificar la ley. (Lombera, 2006).
- **2006 (Anzar, Camacho y Chavez):** Productores de leche de Durango, Jalisco, Querétaro e Hidalgo, México, protestaron en contra de las “leches” a base de sueros y las fórmulas lácteas importadas, entre ellas Nutri Leche, porque devaluaron el mercado nacional, compitiendo de forma desleal contra la leche: eran vendidas a precios similares, en supermercados y sin especificaciones de sus diferencias con la leche, a pesar de que el gobierno mexicano se comprometió a separar los productos. Argumentaban que, además de la devaluación, ese tipo de productos estaba destinado al uso animal.
- **2010 (ExpokNews):** En México, Profeco multó con 25.8 millones de pesos a 130 marcas, entre ellas Nutri Leche, tras una verificación que inició en 2008 y concluyó que comercializaban productos lácteos de forma engañosa o con alteraciones no

especificadas en su composición. Algunos ejemplos son el uso de declaraciones (“protección avanzada”, “ayuda al rendimiento”) y la intención de generar miedo (“cerca de 25 millones padecen de osteoporosis en México”).

- **2013** (Velazco): En México, el Consejo para el Fomento de la Calidad de la Leche y sus Derivados (Cofocalec) denunció el incumplimiento de las normas de etiquetado y calidad de los derivados lácteos. Cofocalec firmó un convenio de colaboración con la Cámara de la Industria Alimenticia de Jalisco (CIAJ) para investigar y educar sobre el tema.
- **2014** (Central America Data, Cámara de Lecheros de Guatemala): la Corte de Constitucionalidad (CC) de Guatemala suspendió el registro sanitario de Nutri Leche tras su vencimiento en marzo en el país por su incumplimiento con los requisitos legales: usaba el término “fórmula láctea”, el cual no correspondía con su contenido. Entre 2014 y 2015, la marca intentó renovar el registro 14 veces. La Asociación de Desarrollo Lácteo (ASODEL) estimó una pérdida de 2.5 millones de litros mensuales. La marca cambió el término a “mezcla de producto lácteo con grasa vegetal comestible ultrapasteurizada” y añadió una advertencia sobre la importancia de la leche materna. A pesar de los cambios, el Departamento de Regulación y Control de Alimentos afirmó que el nombre y la imagen de la vaca continuaban violando las normas, por lo que no se concedió el registro sanitario. **2015**: Grupo Lala presenta “Nutri Lety”, en lugar de Nutri Leche, en Guatemala bajo el término “mezcla de producto lácteo”.
- **2017** (Profeco, 2018): En México, Profeco inicia un estudio científico sobre las leches del país que consistió en 2 mil 930 pruebas en 23 marcas.

- **2018 (Profeco):** En México, Profeco lanza el estudio sobre leches, entre ellas Nutri Leche, y determina que no cumple con el mínimo de proteína y grasa animal para ser considerada leche.

De acuerdo con De Leon Profesionales (s.f.), la marca que ha rediseñado el empaque, la marca siempre tuvo una barrera de consumo, debido a que los costos de producir leche con nutrición adicional son altos. Además, las regulaciones y los cambios dentro de su categoría han forzado a la marca a cambiar los términos con los que se refiere a su contenido. La intención de cada cambio ha sido un nuevo lanzamiento que deje atrás su pasado problemático, a la vez que añade nuevos productos a su gama. Esto se discutirá más adelante.

## VII. MARCO METODOLÓGICO

### A. Categorías de análisis

Para identificar la reputación de la marca, se utilizarán el lenguaje sintáctico y el semántico de datos (Krippendorff, 2004, capítulos 7.4 y 8.1). La parte semántica, según Krippendorff, busca unir el fenómeno a las interpretaciones del texto, y la parte sintáctica une los datos a los procesos que se realizan en computadora, considerando la relación entre las palabras. Primero, se usará el lenguaje sintáctico para encontrar índices que identifiquen la reputación en los tuits. La categoría principal, “reputación”, cuenta con tres subcategorías: favorable, desfavorable y neutra. Su definición y la forma como se usarán en el análisis se detallan a continuación:

**Reputación:** la reputación en línea es el resultado de las expectativas y actitudes en torno a la marca en los distintos grupos de interés de cada red social (Del Santo, 2014). Según Del Santo (2014, p. 12) existen cuatro factores que delimitan la reputación en línea: observación, información, conversación y documentación; estos factores, presentes en el caso, serán analizados más adelante. Con base en la conversación que se generó en Twitter y el lenguaje de datos sintáctico propuesto por Krippendorff (2004, capítulo 8.6), se crearon tres índices sobre las unidades que se analizarán:

1. Favorable (F): “Apoyar un intento, empresa u opinión” (RAE, s. f.). Palabras o conceptos positivos asociados a la marca, su composición, su sabor, su empaque y/o sus consumidores.
2. Desfavorable (D): “Poco favorable, perjudicial, adverso” (RAE, s. f.). Palabras o conceptos negativos asociados a la marca, su composición, su sabor, su empaque y/o sus consumidores.
3. Neutra (N): “Que no presenta ninguna característica de las dos opuestas que podría presentar” (Oxford Dictionaries, s. f.). Ninguna palabra o concepto favorable o

desfavorable asociado a la marca, su composición, su sabor, su empaque y/o sus consumidores.

Finalmente, en el análisis, se usará el lenguaje de datos semántico para unir el fenómeno de la cancelación a la reputación de la marca, esto se discutirá en los resultados y conclusiones.

## **B. Hipótesis**

El fenómeno de la cancelación afectó desfavorablemente la reputación en línea de la marca debido a su gestión reputacional.

- **Nula:** El 50% o más de la muestra de tuits tienen índices desfavorables sobre la marca, su composición, su sabor, su empaque y/o sus consumidores.
- **Alternativa:** El 50% o más de la muestra de tuits tienen índices favorables sobre la marca, su composición, su sabor, su empaque y/o sus consumidores.

## **C. Procedimientos inferenciales**

De acuerdo con Krippendorff (2004, capítulo 3), el análisis de contenido se basa en inferencias abductivas, que surgen a partir de textos particulares tomando en cuenta el contexto de dichos textos, y buscan dar respuestas particulares a las preguntas de investigación (van de particulares a particulares). El autor propone seis, que dan resultados distintos: sistemas, estándares, índices, representaciones, conversaciones y procesos institucionales. Existen otras formas de catalogar el análisis de contenido, pero el autor argumenta que estas formas no explican la lógica detrás de las inferencias que conducen el análisis.

Las inferencias abductivas de interés para este trabajo de investigación son las que se basan en índices, como se detalla a continuación:

Un índice es una variable que está conectada con el evento o fenómeno que representa. Krippendorff (2004, capítulo 3) explica que, en medicina, un índice es el síntoma

de una persona. De la misma forma que en el análisis de contenido, los síntomas de un paciente tienen historias que deben ser tomadas en cuenta. La diferencia es que en el análisis de contenido no existen manifestaciones físicas, por lo que los índices dependen de la observación. Por ejemplo: la cantidad de menciones en periódicos sobre un tema específico son un índice de la atención que atrae y el número de referencias positivas sobre un candidato político son un índice de cuántos votos podría atraer.

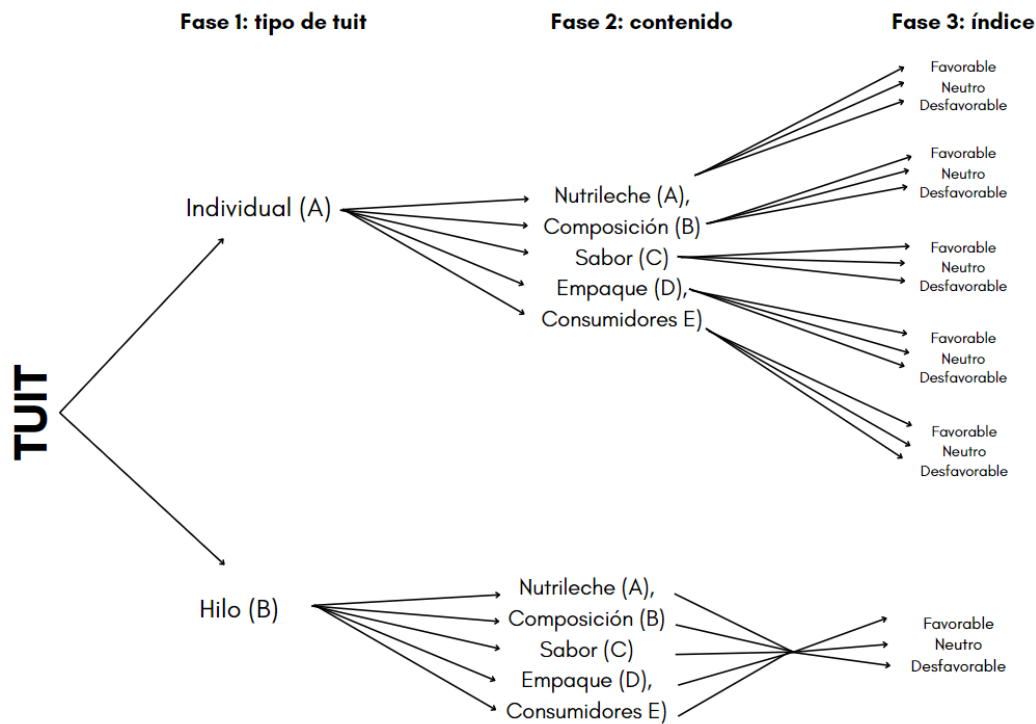
Para crear las categorías de análisis sobre la reputación de la marca, se usó el siguiente índice de los cinco propuestos por el autor (Krippendorff, 2004, capítulo 3.4):

El número de características favorables o desfavorables sobre un símbolo, idea o referencia indican las actitudes de los escritores o lectores o de su cultura sobre eso a lo que se refiere.

Además, se añadió la categoría “neutra” para que ninguna unidad de análisis quedara fuera. Este índice, como argumenta Krippendorff (2004, capítulo 9.1), tiene relación directa con los “constructos analíticos”, que se refieren a la forma como se unen los conocimientos del investigador, lo que asume o sospecha sobre el texto y su contexto y las inferencias que puede hacer. En otras palabras, el constructo analítico es la hipótesis de la investigación, que debe tener concordancia con las inferencias. El constructo analítico de este trabajo surgió a partir del caso del producto lácteo: se identificó que el fenómeno de la cancelación afecta negativamente la reputación en línea de las empresas cuando no se gestiona; con base en los antecedentes de la empresa, se infirió que la reputación de la marca era desfavorable.

Tanto los constructos analíticos como las inferencias sirven como guía para analizar las unidades de forma lógica. Krippendorff (2004, capítulo 8) explica que, después de definir estos dos aspectos, se debe especificar el camino lógico por el que pasará el investigador con cada unidad. A continuación, se detalla el proceso:

**Figura 8:** *Proceso lógico de análisis.*



Fuente: elaboración propia (2022).

Como se observa en la Figura 8, el punto inicial del análisis es identificar qué tipo de tuit es, siendo *Individual* un tuit que no sea una respuesta a otro o que no tenga respuestas e *Hilo* una serie de tuits que conforman una conversación, a través de una respuesta a otro tuit o varias respuestas. Se clasificaron de esta forma, debido a que las distinciones de los tuits individuales son físicas y pueden analizarse de forma independiente, pero los tuits hilo tienen distinciones contextuales, que requieren considerar la conversación completa.

Si el tuit es Individual, se procederá a identificar a qué aspectos de la marca hace referencia (La marca (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores (E)), para, posteriormente, determinar si el índice general es favorable, neutro o desfavorable. Cada tuit pertenecerá únicamente a un índice. Por otra parte, si el tuit es Hilo, es posible que, en conjunto, existan índices favorables y/o desfavorables. Esto se determinará contando cuántas referencias favorables y/o desfavorables se hacen en relación con la marca (La marca

(A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores (E)); mientras que no se harán conteos de los tuits que se determinen neutros. En los dos tipos de tuit no se tomarán en cuenta los enlaces externos.

**D. Instrumento**

Se creó una tabla general con siete columnas que detallan: imagen del tuit, fase 1 (tipo de tuit), fase 2 (contenido), inferencia de la fase 2, fase 3 (índice) y evidencia del índice.

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	La marca (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	La marca (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra

**E. Alcances y límites**

Este estudio pretende identificar las referencias favorables, desfavorables o neutras en las opiniones de las personas tras la cancelación de un caso específico. El límite principal es que se estudiará el caso de la marca en relación con el estudio de Profeco de 2018 que despertó opiniones en Twitter sobre la marca. El análisis contribuirá a comprender el impacto de una mala gestión de crisis digitales.

Otro límite es que el análisis se basa en una muestra de tuits en un periodo específico. Se extrajeron todos los tuits con la referencia lingüística “Nutri Leche” durante el periodo especificado y, posteriormente, se aplicó un muestreo aleatorio. Algunas unidades de la muestra contienen enlaces a artículos que no se tomaron en cuenta.

**F. Unidades de análisis**

Esta investigación surgió de un problema: la mala gestión de crisis en línea por parte de las empresas y los efectos en su reputación. La cultura de la cancelación representa una crisis para cualquiera, pues nadie está exento de ser señalado por alguna actitud considerada inaceptable. Poco queda en las manos de un individuo o empresa cuando se está siendo

cancelado, especialmente si no existe planes de gestión de crisis. A través del análisis de contenido se analizará un ejemplo de ello: el caso de la marca.

El corpus para el estudio se obtuvo de publicaciones en Twitter relacionadas con la marca. La estructura de esta red social y la posibilidad de buscar una palabra, un periodo y un idioma específicos permite la confiabilidad de las unidades, especialmente porque no existe intervención del investigador en el proceso: los datos se descargaron tal y como fueron producidos, además de que los usuarios los publicaron voluntariamente.

Los tuits poseen distinciones físicas. De acuerdo con Krippendorff (2004, capítulo 5), esto significa que las unidades no se traslapan. Se encuentran divididos por usuario, fecha y caracteres, lo que los distingue de otros. Además, son unidades independientes. Incluso, algunos incluyen respuestas, por lo que se catalogan como tuits con distinciones contextuales.

Se accedió a los datos a través del buscador de Twitter, que permitió la delimitación del tiempo (del 22 de marzo al 22 de abril de 2019) y la búsqueda de la referencia lingüística mencionada en idioma español. El periodo de compilación se eligió con base en la entrevista de Ricardo Sheffield que dio el 22 de marzo de 2019, ya que tras su publicación surgieron opiniones distintas sobre la marca. A esto se le suma el hecho de que las noticias en Internet se caracterizan por su rapidez: la frecuencia con la que se habla de ellas asciende tan rápido como desciende. Por tanto, se consideró analizar únicamente un mes. Para el análisis, se obtuvieron 524 tuits con las descripciones anteriores, los cuales se guardaron en la herramienta digital Wakelet.

## **G. Estrategia de muestreo**

Tras compilar los tuits, se enumeraron de 1 a 524. Luego, se aplicó un muestreo aleatorio simple con base en principios de la estadística inferencial. Otzen y Manterola (2017) explican que el muestreo aleatorio simple es una técnica que se usa para tomar decisiones o sacar conclusiones sobre una población con base en la información que se obtiene de la

muestra. Con esta técnica, todas las unidades de una población tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas. En este caso, la población estaba conformada por 524 tuits y la muestra por 222. Para obtener este dato, se enumeraron los tuits y se aplicó la siguiente fórmula (figuras 9 y 10):

**Figura 9:** *Fórmula para calcular una muestra finita.*

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**n** = Tamaño de muestra buscado

**N** = Tamaño de la Población o Universo

**z** = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

**e** = Error de estimación máximo aceptado

**p** = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

**q** = (1 - p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Fuente. Adaptada de *Tamaño de la muestra. Qué es y cómo calcularla*, (s. f.).

De esta manera, se obtuvo que para este análisis se necesitaban 222 tuits (Figura 10).

**Figura 10.** *Cálculo de la muestra para este análisis.*

$$n = \frac{(524) (1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.05)^2 (524-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)} = 222$$

Donde:

N= 524 (unidades de análisis).

Z= 95 % igual a 1.96 (nivel de confianza más usado).

P= 50 % (probabilidad de que ocurra).

Q= 50 % (probabilidad de que no ocurra).

e = 5 % (error de estimación más usado).

Fuente. Elaboración propia (2022).

## **H. Procedimiento**

Los pasos para realizar el análisis fueron los siguientes:

1. Se compilaron y definieron las unidades de análisis.
2. Se analizaron las unidades de análisis con base en la variable “reputación” y sus subcategorías: “favorable”, “desfavorable” y “neutro”, según lo expuesto.
3. Se discutieron los resultados.
4. Se establecieron las conclusiones.

## **I. Diseño de análisis**

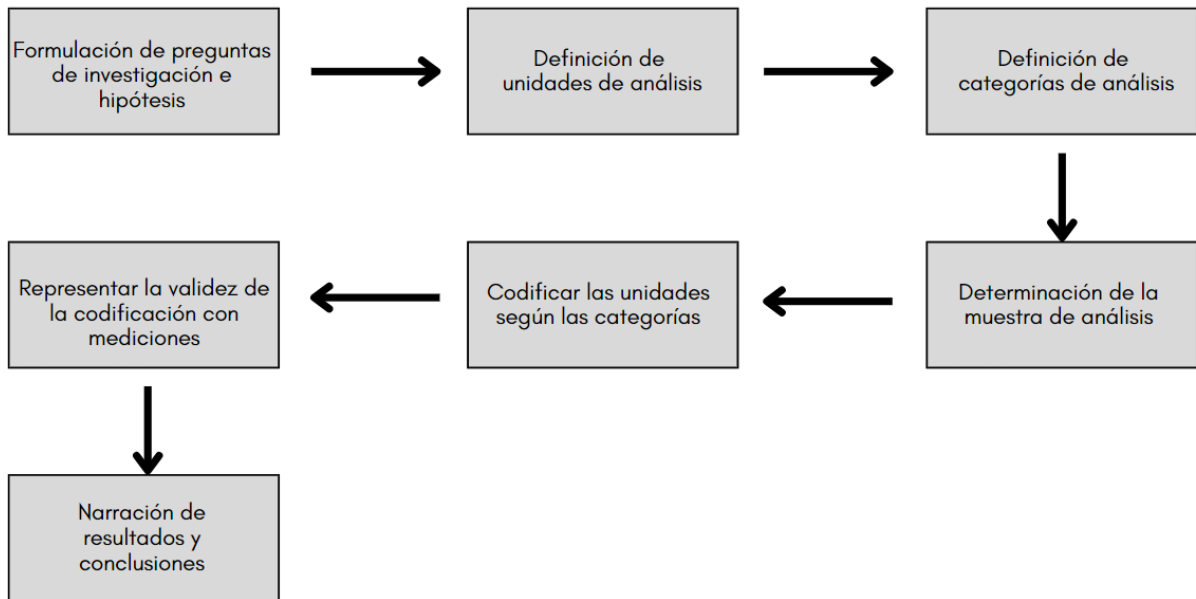
Krippendorff (2004, capítulo 4) sugiere que la selección de un procedimiento analítico depende de lo que ocurre en el contexto de los datos. Independientemente de que el investigador elija un procedimiento existente o cree uno, debe considerar tres aspectos:

1. Ser explícito sobre las correlaciones en el contexto del análisis;
2. Investigar cómo los procedimientos analíticos existentes procesan los textos;
3. Elegir el procedimiento que mejor funcione para las correlaciones y que, por tanto, responda de manera válida las preguntas de investigación.

Para este trabajo de investigación, el diseño del análisis es de tipo documental, pues se enfocó en conocer un fenómeno a partir de textos existentes. También se desarrollará la relación entre dicho fenómeno con los antecedentes de la empresa (Figura 11).

**Figura 11: Procedimiento del análisis.**

**Cuadro del diseño de análisis**



Fuente: Elaboración propia con base en Hardwood (2003).

## VIII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se describirán los resultados de la tabla de análisis, que incluye la muestra, conformada por 222 unidades que inician el 22 de marzo de 2019 y finalizan el 22 de abril del mismo año, y las categorías de análisis (Tabla 1, Anexo). La fecha se eligió con base en la entrevista que Sheffield, titular de la Procuraduría Federal del Consumidor de México (Profeco) en ese momento, dio al medio de comunicación digital Milenio (2019): “Nutri Leche no es leche y no debiera llamarse así, y no debe llevar una vaca pintada, porque la gente no está probando leche”.

Los tuits analizados en la Tabla 1 (Anexo) fueron seleccionados con el buscador de Twitter, el cual permitió delimitar los datos por medio de la mención “Nutri Leche” durante el periodo descrito. Ya que los tuits son creados y publicados por los usuarios, se infiere que estos son opiniones sin sesgo. Se clasificaron de la siguiente manera, con base en los índices del lenguaje sintáctico de datos propuesto por Krippendorff (2004, capítulo 8.6):

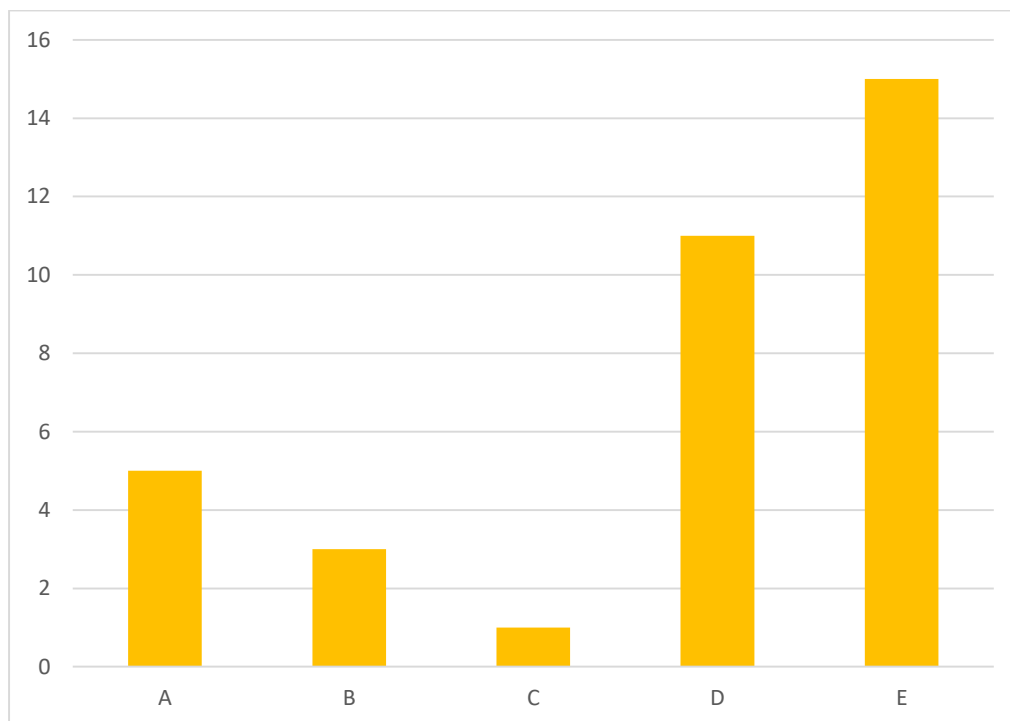
1. **Favorable (F):** apoyar un intento, empresa u opinión. Se consideraron palabras positivas asociados a Nutri Leche (A), su composición (B), su sabor (C), su empaque (D) o sus consumidores (E).
2. **Desfavorable (D):** “poco favorable, perjudicial, adverso” ((Real Academia Española [RAE], s. fb.). Se tomaron en cuenta palabras negativas asociadas a Nutri Leche (A), su composición (B), su sabor (C), su empaque (D) o sus consumidores (E).
3. **Neutra (N):** “que no presenta ninguna característica de las dos opuestas que podría presentar” (Oxford Dictionaries, s. f.). Se consideró la ausencia de palabras favorable o desfavorable asociado a Nutri Leche (A), su composición (B), su sabor (C), su empaque (D) o sus consumidores (E).

Como se explicó, en la primera fase del procedimiento, se clasificó qué tipo de tuit era. Además, se clasificaron en *Individual* o *Hilo*. Las distinciones de los tuits individuales

son físicas y pueden analizarse de forma independiente, pero los hilos tienen distinciones contextuales, para las cuales se requiere considerar la conversación completa. Se obtuvieron 158 tuits individuales *Individuales*, 63 tuits *Hilo* y se descartó uno que no estaba disponible al momento de recopilar las unidades. Ahora se presentan los resultados del análisis de cada grupo:

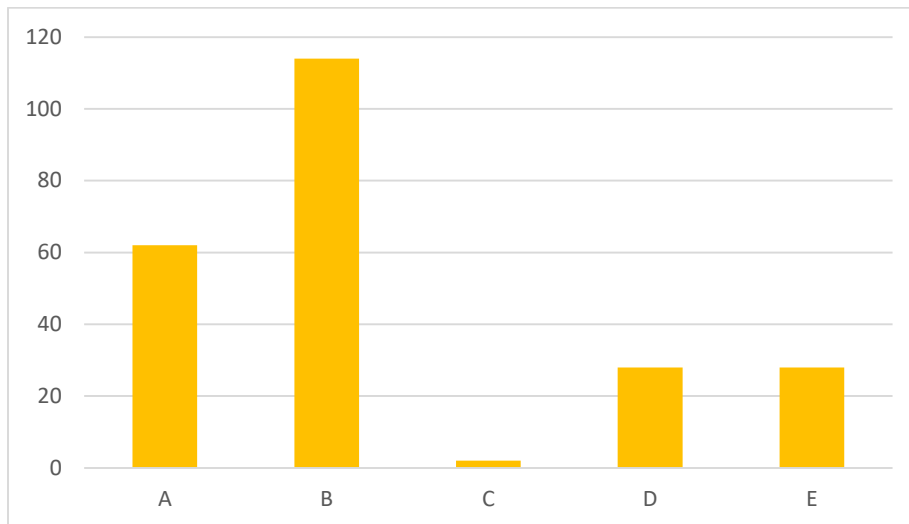
De los 158 tuits Individuales, se identificaron 5 índices favorables sobre Nutri Leche (A), 3 sobre su composición (B), 1 sobre su sabor (C), 11 sobre su empaque (D) y 15 sobre los consumidores (E) (Figura 12). Por otra parte, se obtuvieron 62 índices desfavorables sobre Nutri Leche (A), 114 sobre su composición (B), 2 sobre su sabor (C), 28 sobre su empaque (D) y 28 sobre los consumidores (E) (Figura 13).

**Figura 12.** Menciones favorables por categoría de los tuits individuales.



*Nota.* Las categorías según su mención son las siguientes: Nutri Leche (A), composición (B), sabor (C), empaque (D) y consumidores (E).

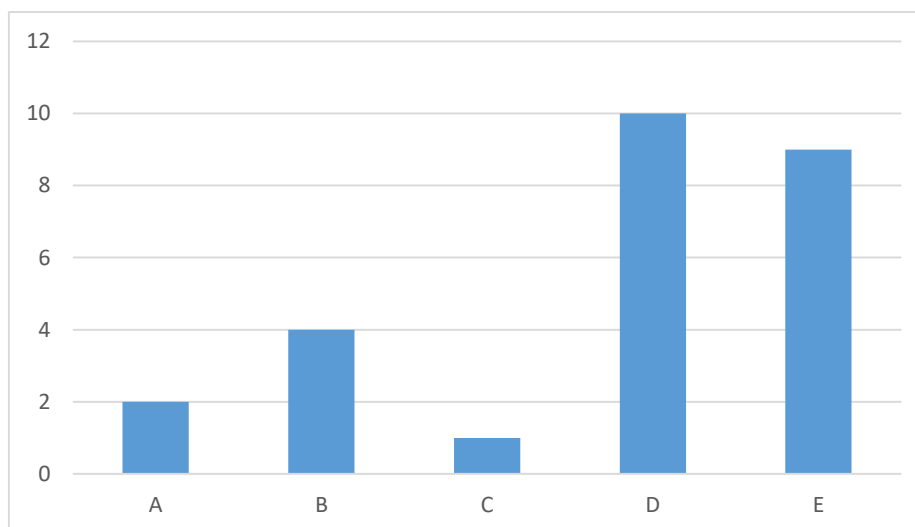
**Figura 13.** Menciones desfavorables por categoría de los tuits individuales.



*Nota.* Las categorías según su mención son las siguientes: Nutri Leche (A), composición (B), sabor (C), empaque (D) y consumidores (E).

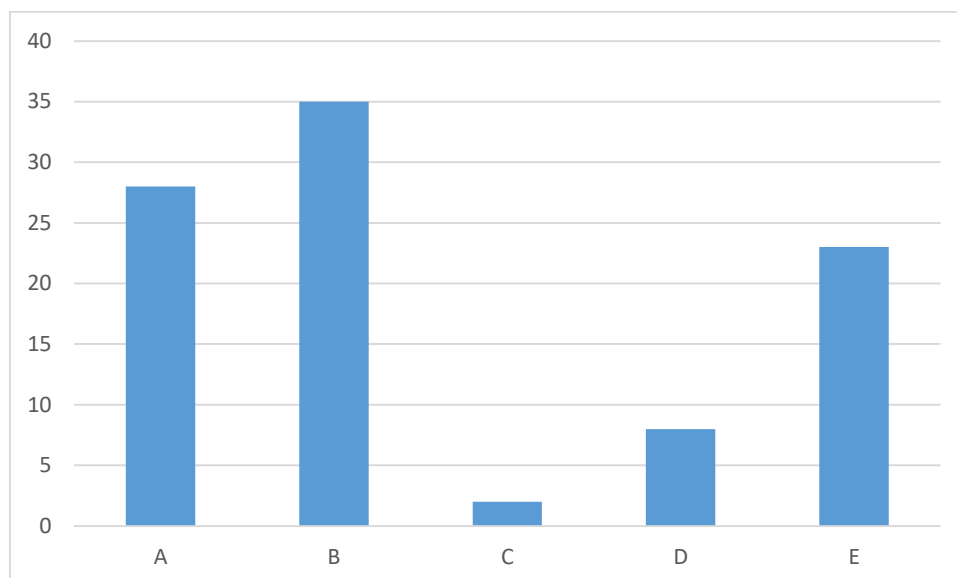
De los 63 hilos de tuits, se observaron 2 índices favorables sobre Nutri Leche (A), 4 sobre su composición (B), 1 sobre su sabor (C), 10 sobre su empaque (D) y 9 sobre los consumidores (E) (Figura 14). Por otra parte, se clasificaron 28 índices desfavorables sobre Nutri Leche (A), 35 sobre su composición (B), 2 sobre su sabor (C), 8 sobre su empaque (D) y 23 sobre los consumidores (E) (Figura 15).

**Figura 14.** Menciones favorables por categoría de los hilos de tuits.



*Nota.* Las categorías según su mención son las siguientes: Nutri Leche (A), composición (B), sabor (C), empaque (D) y consumidores (E).

**Figura 15.** Menciones desfavorables por categoría de los hilos de tuits.

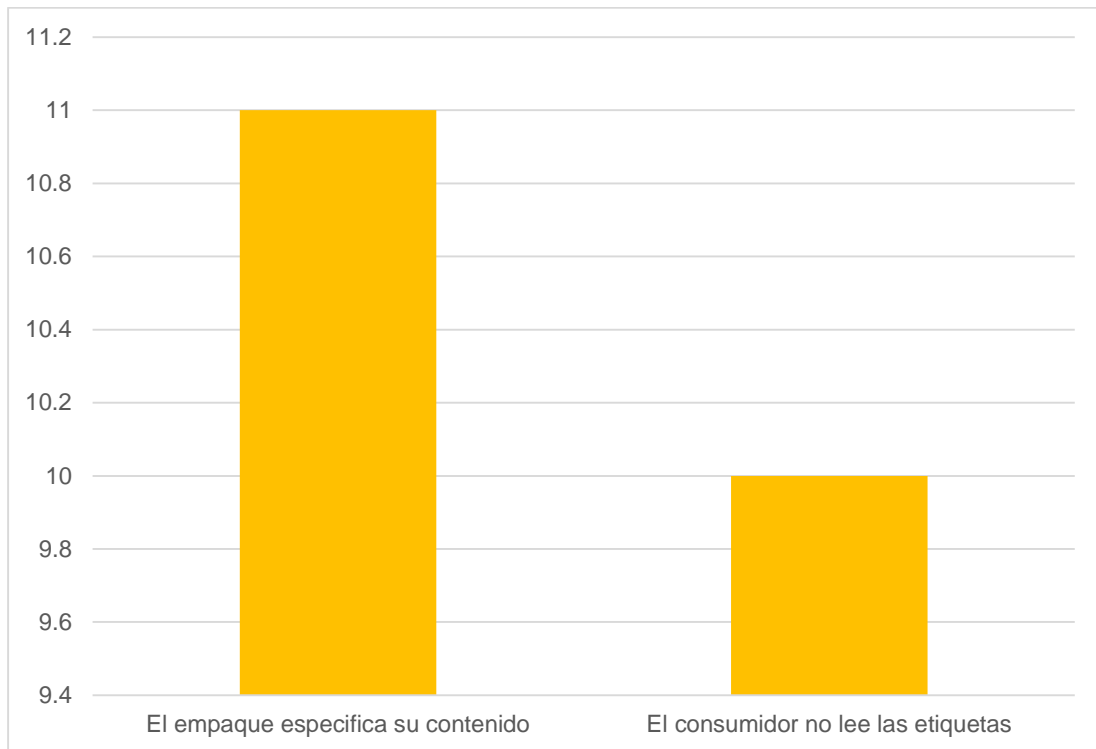


*Nota.* Las categorías según su mención son las siguientes: Nutri Leche (A), composición (B), sabor (C), empaque (D) y consumidores (E).

Las referencias a las cinco categorías variaron en algunos casos, por lo que, con base en el Del Santo (2014, pág. 34), se tomaron en cuenta para el análisis las que representaran más del 10 % de la muestra; es decir, que se consideraron relevantes para la reputación aquellas que se repitieran más de 22 veces sobre un total de 222 tuits de la muestra.

En ninguna de las cinco categorías favorables se repitió más de 22 veces un índice favorable. Asimismo, se notó que las menciones sobre el empaque fueron las más repetidas, con un total de 11 referencias que expresaban que el empaque de Nutri Leche especifica que es una mezcla de producto lácteo con grasa vegetal y no una leche como se le cuestiona. Por otro lado, se observaron 10 referencias a que el consumidor tiene la responsabilidad de lo que compra y no Nutri Leche, pues la etiqueta es clara, pero los consumidores no leen la información (Figura 16).

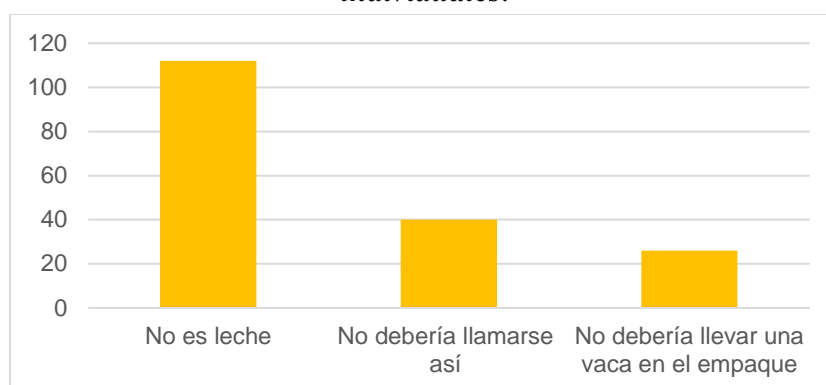
**Figura 16.** Referencias favorables más mencionadas en los tuis individuales.



Fuente: Elaboración propia.

En las referencias desfavorables, por otra parte, sí hubo más de 22 repeticiones en algunos casos. En 112 ocasiones los usuarios hicieron mención sobre la composición (B) de Nutri Leche, argumentando que el producto no es leche, pero omitiendo lo que sí es o agregando otras referencias negativas, por lo que se consideró desfavorable. De igual forma, 40 veces se indicó que Nutri Leche (A) no debería llamarse así, pues no tiene permitido usar la palabra “leche” en su empaque, debido a que no es parte de esa clasificación. Por último, 26 veces se identificaron referencias a su empaque (D), en relación con la vaca Pili, ya que la imagen hace alusión a que el producto proviene directamente de un animal, cuando no es así. Los usuarios concluyeron que no debería llevar una vaca en el empaque ni llamarse “Nutri Leche” porque no es leche, aunque se comercializa bajo tal nombre (Figura 17).

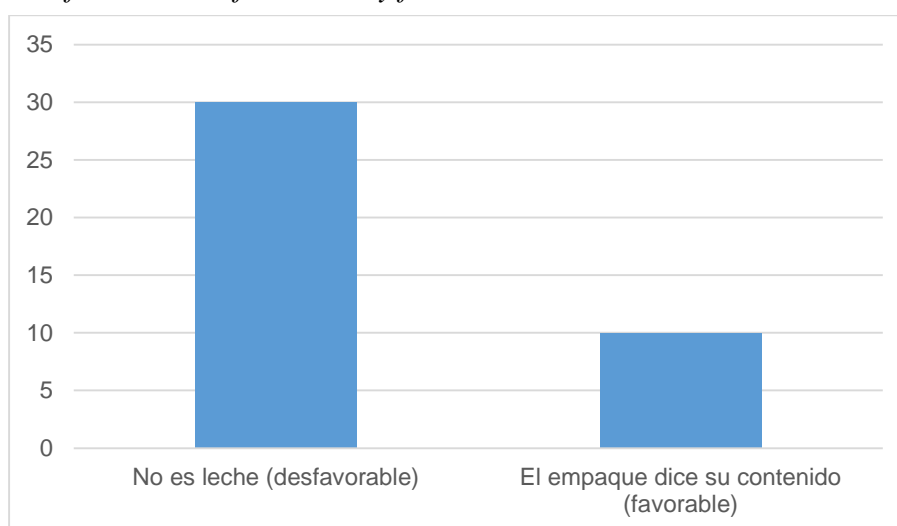
**Figura 17. Referencias desfavorables mencionadas más de 22 veces en los tuits individuales.**



Fuente: Elaboración propia.

Entre los tuits hilo tampoco se repitió una referencia favorable más de 22 veces. La más repetida fue sobre su empaque (D) (10 veces), sobre el cual se indicaba que es explícito sobre su contenido. Por otra parte, se identificaron 30 referencias desfavorables sobre su composición (B); al igual que en los tuits individuales, los usuarios concluyeron que el producto no es leche, pero se comercializa como tal. Esto se evidencia en la Figura 17.

**Figura 18. Referencias desfavorables y favorables más mencionadas en los tuits hilo (B).**



Fuente: Elaboración propia.

Las figuras 12 a 18 indican las opiniones de los usuarios sobre Nutri Leche en Twitter. En su mayoría, fueron referencias negativas que señalaban las acciones de la marca, en específico publicitarse como leche cuando su contenido dice lo contrario. Esto se abordará

más adelante según los antecedentes de la empresa, el rol de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) y la opinión de las personas.

Con base en lo descrito en el marco contextual, Nutri Leche ha pasado por una serie de cambios obligatorios en su empaque, pero no en su composición. Desde el 2006, Profeco ha trabajado en detectar aspectos de esta y otras marcas de “leche” perjudiciales para el consumidor. En ese año, identificó que existían inconsistencias entre la forma como Nutri Leche comercializaba el producto y su contenido. Como se mencionó, para que un producto sea considerado “leche”, debe contener como mínimo 22 % de proteínas, pero Nutri Leche solo contiene 15 %. Existen dos razones por la que su porcentaje es menor: no se origina de la leche, sino de los sólidos lácteos, los cuales son mezclados con grasa vegetal. Este proceso reduce los costos de producción, pero mantiene características como el sabor y la consistencia del producto. Básicamente, es una imitación de la leche. Esto representa una competencia desleal para los productores de leche, debido a que es vendido a precios menores entre los mismos estantes de lácteos.

Aparte, se argumentó que la reputación de las empresas se construye a lo largo del tiempo y que la mejor gestión reputacional es la prevención, por lo que, si Nutri Leche hubiera aplicado estos principios en 2006, podría haber prevenido su cancelación y el deterioro de su reputación. El conjunto de sus acciones entre 2006 y 2019 proyectan una gestión reputacional deficiente al no gestionar las crisis de cancelación que inició con el señalamiento de sus acciones: en la muestra, 142 usuarios manifestaron que el producto no es leche.

La cultura de la cancelación es un fenómeno lingüístico y social, cuya principal característica es señalar una acción que es considerada inaceptable. Este fenómeno surge en entornos de injusticia. En el caso de Nutri Leche, los usuarios señalan su composición unida a la idea de que la marca no está siendo honesta porque su nombre y su empaque reflejan otro

tipo de producto, a pesar de que incluye el término “mezcla de producto lácteo con grasa vegetal”, lo cual no es justo para ellos ni para los productores.

Además de señalar acciones, la cultura de la cancelación pretende buscar un cambio. Esto se refleja en las otras dos referencias más mencionadas entre los índices desfavorables: “no debería llamarse Nutri Leche” y “no debería llevar una vaca en el empaque”. Según el Reglamento Técnico Centroamericano de Productos Lácteos, al no ser leche, no puede usar palabras o imágenes que hagan alusión a que proviene de un animal; pero, por 13 años, la marca ha sostenido estas características en su empaque. Los usuarios de Twitter están conscientes de esto al expresar que no están de acuerdo con su nombre y su imagen (Figura 19).

**Figura 19.** Muestra del descontento de los usuarios sobre la composición de Nutri Leche.



Fuente: Adaptada de la muestra recaudada den Twitter.

En Internet, es posible investigar la reputación en línea con las herramientas que ofrecen las redes sociales, tal y como se realizó en este trabajo de graduación. El monitoreo de las opiniones de las personas también permitió delimitar que existe una relación entre las referencias más mencionadas y las palabras exactas de Ricardo Sheffield en la entrevista realizada por Milenio, que inició otra vez una conversación sobre las inconsistencias de la marca. Además, se determinó que el lenguaje de los tuits está cargado de índices favorables o desfavorables, pues los tuits neutros no fueron representativos. Esto demuestra que las personas opinan con mayor apertura sobre una marca en el contexto digital, como se comentó en el marco teórico.

## IX. CONCLUSIONES

La naturaleza de los tuits se comprende como una opinión voluntaria que refleja lo que piensan las personas sobre una empresa, en este caso de Nutri Leche. En el contexto digital, es posible acceder a esta información con herramientas gratuitas. Esto es de importancia para las empresas, pues comprender lo que las personas opinan sin sesgos es una técnica para prevenir crisis. En el caso de Nutri Leche, es evidente que no existe una intención por prevenir o gestionar las crisis, pues la batalla legal y la atención al tema por parte de la “audiencia” han persistido por más de 13 años, además de que los cambios han ocurrido cuando existe una obligación legal de por medio: añadir el término “mezcla de producto lácteo con grasa vegetal”, retirar el término “leche” del nombre y disminuir la carga visual de Pili, la vaca.

Estudiar el contenido de los tuits en el periodo definido y bajo las especificaciones descritas permitió localizar áreas de necesidad para la marca. El análisis de contenido es un instrumento que midió de forma fiable y válida lo que se deseaba conocer de Nutri Leche. En síntesis, se concluye que el contenido de los tuits refleja una opinión desfavorable con antecedentes verificables. La reputación, como se argumentó en el marco teórico, no se deriva de las campañas de *marketing* o la renovación de la imagen de una empresa, sino del conjunto de acciones a lo largo del tiempo. Para el caso de esta marca, ha acumulado opiniones difíciles de controlar.

En este sentido, la cultura de la cancelación juega un rol importante que puede repercutir en la reputación de la marca/empresa/etc. A través del análisis de contenido se identificó la siguiente característica de la cultura de la cancelación: no busca el diálogo, sino recibir cambios tras el señalamiento de las acciones. Por 13 años se han señalado las acciones de Nutri Leche, pues son consideradas injustas y deshonestas. Sin embargo, los señalamientos buscan una mejora en la marca, ya que, como se discutió en el marco teórico,

la cancelación pretende que las marcas hagan un cambio positivo. En el análisis de contenido se reveló que los usuarios perciben una indisposición de la marca por abordar el problema desde la raíz. Además, se hizo evidente la falta de información entre las personas. Se desconocen los derechos como consumidores, en especial el derecho a saber de forma transparente y explícita qué contienen los productos que consumen. A menudo se recarga esta responsabilidad en el consumidor, pero estos no deberían sentir confusión por la falta de concordancia entre la imagen, el nombre de un producto y su contenido.

La marca, por su parte, refleja indisposición para reconocer su pasado y enmendarlo a través de acciones más significativas que un cambio obligado por una ley. Esto también se evidencia en su trayectoria en Guatemala: tras el vencimiento de su registro sanitario y las 14 veces que se negó la renovación, optaron por introducir el mismo producto con otro nombre: Nutrilety. Además, también se muestra la negligencia a su público objetivo: madres que buscan una opción nutritiva y económica para sus familias. Este último aspecto muestra una disparidad entre los objetivos de la marca, ¿en verdad busca nutrir a las familias o tomar provecho de esta preocupación con un producto que no aporta los mismos beneficios que la leche? Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por sus siglas en inglés Food and Agriculture Organization), un vaso de leche aporta 30 % de la dosis diaria de calcio recomendada y aporta beneficios como el fortalecimiento de los huesos y la memoria. En esto recae una realidad relevante para la marca: las madres hacia quienes se dirige su producto buscan una opción que se ajuste a su presupuesto y les aporte la nutrición necesaria a sus hijos.

Nutri Leche es una marca relevante en México y Centroamérica, el estudio Brand Footprint lo demuestra. En 2019, estuvo entre el *top* 10 de las marcas compradas para hogares mexicanos, con un promedio de compra 29 veces al año. A su vez, estas marcas también tienen éxito a nivel mundial. Esto no solo indica que sigue siendo consumida

masivamente a pesar de su pasado, también justifica la importancia de cuidar su reputación y enmendar las batallas legales con las que ha lidiado por más de una década.

Según se describió en el marco teórico, con base en Del Santo (2014, p.50), el proceso de una crisis en Twitter tiene cuatro etapas que concuerdan con características de la cultura de la cancelación: estalló la crisis con la entrevista de Ricardo Sheffield, lo que condujo al túnel del fuego en el que comenzó a aumentar la cantidad de tuits. En el túnel del fuego se encontraron dos cosas: no hay evidencia de que Nutri Leche respondiera a la crisis directamente y, en el contexto de Twitter, la noticia tuvo un pico que decayó rápidamente. Se comprobó esto durante la recopilación de tuits. Originalmente, se recopilaron 1169 tuits de seis meses; al acortar el tiempo a un mes, se obtuvo una población de 524 tuits, lo que demuestra un pico en la conversación durante el primer mes en comparación con los siguientes cinco meses. Asimismo, se realizó la búsqueda automática en Twitter en la misma fecha, pero dos años antes, obteniendo una población de 5 tuits en un mes. Esto demuestra que la marca no era relevante en ese momento, en comparación con el periodo que se analizó en este trabajo de investigación.

Tras el túnel del fuego, ocurrió la vilificación, en la que los usuarios buscaban señalar al culpable de la injusticia: Nutri Leche. Y meses después, en octubre de 2019, ocurrió la redención: la marca buscó acabar con la crisis al presentar un nuevo empaque bajo el nombre “Nutri”, e introduciendo a sus personajes humanos, dos hermanos, junto con Pili, la vaca. Según las etapas de la crisis, cuando es abordada de forma tardía, la reputación se daña de forma irreparable a corto plazo. Los tuits lo demuestran: los índices desfavorables sobrepasan a los favorables. La frecuencia con la que se menciona “Nutri Leche” al lado de los índices negativos ejemplifica que la frecuencia con la que aparecen dos conceptos en el mismo texto, que no tienen una explicación gramatical, indica la fuerza con la que se asocian estos dos conceptos. En otras palabras: Nutri Leche no es leche, aunque su empaque dijera lo contrario.

Es evidente la necesidad de enfocarse en la prevención de las crisis, poniendo como prioridad las palabras que se dicen, cómo se dicen y en qué contexto. También deben priorizarse los valores bajo los que se rigen las decisiones de las empresas y la forma como se publicita un producto, así como la concordancia entre lo que refleja la imagen y su contenido. Cuando se falla en prevenir una crisis, se debe estar preparado para gestionar de la forma más apropiada según sea el caso. Para lograrlo, las empresas deben informarse sobre fenómenos como la cultura de la cancelación, que pueden afectar seriamente su reputación.

El caso de Nutri Leche no es único. Muchas otras marcas de lácteos se han visto envueltas en crisis similares por bebidas que buscan similar leche, incluso con quesos y yogures; además de que hay muchas otras con productos que no son lácteos, aunque se publicitan como tal. Esto evidencia lo cotidiano que resulta consumir productos sobre los que se desconoce su composición y trasfondo. Derivado de esto, se cuestiona si son ellas las que aprovechan la falta de información entre los compradores y las lagunas legales en cada país, o si son los consumidores los que no invierten tiempo en leer las etiquetas.

Por otra parte, en los resultados se hace evidente la unión entre lo lingüístico y lo comunicativo. El momento y las situaciones sociales alrededor de la marca son parte del significado final de su empaque. Mientras que se publicita con la palabra “leche” e incluyen una vaca en su empaque, las personas asocian fuertemente el nombre a que “no” es leche. Esta es una dicotomía negativa, contraria a la intención de la marca. También se hizo evidente que el contenido de los mensajes era, en gran parte, una reproducción de la información publicada en los medios de comunicación, en este caso, la entrevista de Ricardo Sheffield. Esta es una oportunidad para desarrollar otro tipo de investigación.

En este trabajo de investigación se demostró que el análisis de contenido es una herramienta confiable para medir cambios entre las opiniones de las personas y descubrir los significados detrás de ellas; asimismo, se comprobó que la cultura de la cancelación busca un

cambio y que, en muchos casos, como se ejemplificó en el marco teórico, una cancelación sirve de guía para cambios legales cuando el sistema se queda atrás: le permite a la sociedad balancear las relaciones injustas de poder y condenar un sistema dominado por la desconfianza para buscar uno más justo. De esta forma, se evidencia la justicia como producto de una cancelación, pero también el detrimento de la reputación de las marcas canceladas ante una pobre respuesta a la crisis. Al mismo tiempo, la relevancia de crear planes de gestión de crisis, enfocados en la prevención.

## X. REFERENCIAS

- Adulteraciones frecuentes en la leche y otros productos lácteos*. (5 de mayo de 2014). Contexto ganadero. <https://www.contextoganadero.com/blog/adulteraciones-frecuentes-en-la-leche-y-otros-productos-lacteos>
- Bakhtiari, K. (29 de septiembre de 2020). *Why Brands Need To Pay Attention To Cancel Culture*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/kianbakhtiari/2020/09/29/why-brands-need-to-pay-attention-to-cancel-culture/>
- Camerer, C. & Weigelt, K. (1988). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications. *Strategic Management Journal*, 9.
- Capiroate (penitente). (16 de abril de 2022). En *Wikipedia, la enciclopedia libre*. [https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Capiroate\\_\(penitente\)&oldid=142933827](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Capiroate_(penitente)&oldid=142933827)
- Ching, J. (2020). *You are Cancelled: Virtual Collective Consciousness and the Emergence of Cancel Culture as Ideological Purging*. 12(5), 1-7. <https://dx.doi.org/10.21659/rupkatha.v12n5.rioc1s21n2>
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning and Measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Clark, M. (16 de octubre de 2020). *DRAG THEM: A brief etymology of so-called “cancel culture”*—Meredith D. Clark, 2020. Sage Journals. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2057047320961562>
- ¿Cómo usar Twitter?: ¿Qué es Twitter y para qué sirve? (s. f.). GCFGlobal.org. <https://edu.gcfglobal.org/es/como-usar-twitter/que-es-twitter-y-para-que-sirve/1/>
- Corujo, A. (s. f.). Crisis y reputación en la era digital. En *Cuadernos de comunicación Evoca* (pp. 35-39). Evoca Comunicación e Imagen. <https://evocaimagen.com/cuadernos/cuadernos9.pdf>

- Costa, A. (30 de marzo de 2021). *Historial y Definiciones de Análisis de Contenido*. Ludomedia ES. <https://es.ludomedia.org/historial-y-definiciones-de-analisis-de-contenido/>
- ¿De qué está hecha la leche que no es leche? (31 de mayo de 2022). El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/food-and-drink/2022/05/31/de-que-esta-hecha-la-leche-que-no-es-leche/>
- Del Santo, O. (2014). *Reputación online para todos* (2.<sup>a</sup> ed.).
- Destacan los productos lácteos entre las marcas más compradas. (2018). The Food Tech. <https://thefoodtech.com/historico/destacan-los-productos-lacteos-entre-las-marcas-mas-compradas/>
- Flagelación. (26 de septiembre de 2022). En *Wikipedia, la enciclopedia libre*. <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Flagelaci%C3%B3n&oldid=146207479>
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing Value From the Corporate Image*. Harvard Business School Press, Cambridge.
- Forbes. (30 de mayo de 2019). *Estas «leches» no son realmente leches, revela estudio de Profeco*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/estas-leches-no-son-realmente-leches-revela-estudio-de-profeco/>
- Forbes. (3 de abril de 2020). *Forbes 100% Marcas Mexicanas*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/forbes-100-marcas-mexicanas-grupo-lala-leche-con-historia/>
- Gallego, C. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. *Matronas Profesión*, 5(18), pp. 5-13.
- Gane versatilidad en sus fórmulas usando sólidos lácteos. (8 de noviembre de 2017). IAlimentos. <https://www.revistaialimentos.com/noticias/gane-versatilidad-en-sus-formulas-usando-solidos-lacteos>

- Guía para la interpretación del RTCA 67.04.65:12. Uso de términos lecheros.* (s. f.). Cámara de Productores de Leche Guatemala. <https://camaradeproductoresdeleche.org.gt/wp-content/uploads/2021/08/uso-de-terminos-lecheros.pdf>
- Harwood, T. & Garry, T. (2003). An Overview of Content Analysis. *The Marketing Review*, 3, 479-498.
- Indecopi. (s. f.). *Métodos de Cobranza—Indecopi*. Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. <https://indecopi.gob.pe/web/atencion-al-ciudadano/metodos-de-cobranza>
- Kim, I. & Kuljis, J. (2010). Applying Content Analysis to Web-based Content. *Journal of Computing and Information Technology*, 4, 369-375. <https://doi.org/10.2498/cit.1001924>
- Kiner, M. (16 de enero de 2020). *How #MeToo Reminded Us That Everyone Deserves Respect At Work*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/01/16/how-metoo-reminded-us-that-everyone-deserves-respect-at-work/?sh=4082b4f37664>
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis, An Introduction to Its Methodology* (2.<sup>a</sup> ed.). Sage Publications, Inc.
- Lala en el mundo | Grupo Lala.* (2021). <https://lala.com.mx>
- Leche líquida: Mercado regional crece 16%.* (15 de mayo de 2020). Central America Data. [https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Leche\\_lquida\\_Mercado\\_regional\\_crece\\_4](https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Leche_lquida_Mercado_regional_crece_4)
- Leche y productos lácteos.* (2022). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/dairy-production-products/products/es/>

Ley Federal de Protección al Consumidor. [Congreso de los Estados Unidos Mexicanos].

Reformada el 4 de abril de 2012. Diario Oficial de la Federación, 24 de diciembre de

1992. [https://www.profeco.gob.mx/juridico/pdf/l\\_lfpc\\_ultimo\\_camdip.pdf](https://www.profeco.gob.mx/juridico/pdf/l_lfpc_ultimo_camdip.pdf)

Ministerio de Economía, Gobierno de Guatemala. (s. f.). *Listado de Reglamentos Técnicos*

*Centroamericanos*. [https://www.mineco.gob.gt/listado-de-reglamentos-](https://www.mineco.gob.gt/listado-de-reglamentos-t%C3%A9cnicos-centroamericanos)

[t%C3%A9cnicos-centroamericanos](https://www.mineco.gob.gt/listado-de-reglamentos-t%C3%A9cnicos-centroamericanos)

Luu, C. (18 de diciembre de 2019). *Cancel Culture Is Chaotic Good*. JSTOR Daily.

<https://daily.jstor.org/cancel-culture-is-chaotic-good/>

Martín, E. (1963). El análisis de contenido. *Revista de Estudios Políticos*, 132, pp. 46-64.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2047530>

Martínez, I. & Olmedo, I. (2010). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial.

*Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(44), pp. 59-77.

[https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(10\)70019-0](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(10)70019-0)

McGrady, C. (2 de abril de 2021). *The strange journey of ‘cancel,’ from a Black-culture*

*punchline to a White-grievance watchword—The Washington Post* [Periódico]. The

Washington Post. [https://www.washingtonpost.com/lifestyle/cancel-culture-](https://www.washingtonpost.com/lifestyle/cancel-culture-background-black-culture-white-grievance/2021/04/01/2e42e4fe-8b24-11eb-aff6-4f720ca2d479_story.html)

[background-black-culture-white-grievance/2021/04/01/2e42e4fe-8b24-11eb-aff6-](https://www.washingtonpost.com/lifestyle/cancel-culture-background-black-culture-white-grievance/2021/04/01/2e42e4fe-8b24-11eb-aff6-4f720ca2d479_story.html)

[4f720ca2d479\\_story.html](https://www.washingtonpost.com/lifestyle/cancel-culture-background-black-culture-white-grievance/2021/04/01/2e42e4fe-8b24-11eb-aff6-4f720ca2d479_story.html)

Mishan, L. (3 de diciembre de 2020). The Long and Tortured History of Cancel Culture. *The*

*New York Times*. [https://www.nytimes.com/2020/12/03/t-magazine/cancel-culture-](https://www.nytimes.com/2020/12/03/t-magazine/cancel-culture-history.html)

[history.html](https://www.nytimes.com/2020/12/03/t-magazine/cancel-culture-history.html)

Murphy, M. (2019). Introduction to “#MeToo Movement”. *Journal of Feminist Family*

*Therapy*, 31(2-3), 63-65. <https://doi.org/10.1080/08952833.2019.1637088>

*Nuestra Historia* | Grupo Lala. (2021). Lala. <https://www.lala.com.mx/nuestra-historia>

*Nuestras marcas* | Grupo Lala. (2021). Lala. <https://www.lala.com.mx/nuestras-marcas/lala/>

- Nutri / Grupo Lala.* (2021). Lala. <https://www.lala.com.mx/nuestras-marcas/nutri>
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Oxford Dictionaries. (s. f.). En *Oxford Dictionaries*. [oxforddictionaries.com](http://oxforddictionaries.com)
- Porter Novelli. (2021). *Business of Cancel Culture Study*. Porter Novelli. [https://www.porternovelli.com/wp-content/uploads/2021/01/990512-000\\_PN\\_CancelCultureReport\\_V5.pdf](https://www.porternovelli.com/wp-content/uploads/2021/01/990512-000_PN_CancelCultureReport_V5.pdf)
- Presidencia de la República. (15 de marzo de 2014). *7 Derechos básicos del consumidor*. Gobierno de México. <http://www.gob.mx/epn/articulos/7-derechos-basicos-del-consumidor>
- Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco): ¿Qué hacemos?* (s. f.). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/profeco/que-hacemos>
- Producción y productos lácteos: Codex Alimentarius.* (2022). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/dairy-production-products/products/codex-alimentarius/es/>
- Laboratorio Profeco. (2018). *Revista del consumidor*. 494, 29-39. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/320271/Leche\\_en\\_polvo\\_y\\_productos\\_lacteos\\_combinados\\_en\\_polvo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/320271/Leche_en_polvo_y_productos_lacteos_combinados_en_polvo.pdf)
- R Kelly Protest.* (2019). #MuteRKelly. <https://www.muterkelly.org>
- Real Academia Española [RAE]. (s. f.). Desfavorable. En *Diccionario de la lengua española* (23.<sup>a</sup> ed.). <https://dle.rae.es/desfavorable?m=form>
- Revista del Consumidor.* (1 de noviembre de 2019). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/profeco/articulos/revista-del-consumidor>






- Rodríguez, J. (2004). Percepción y Medida en la Reputación Empresarial. *Economía Industrial*, 357, pp. 117-129.
- Shennan, R. (4 de agosto de 2022). *What does woke mean? Meaning of 'woke culture' explained*. National World. <https://www.nationalworld.com/whats-on/arts-and-entertainment/what-does-woke-mean-definition-woke-culture-2022-3215758>
- Stan, L. (s. f.). Content Analysis. *Studies od Science*, 23(3), pp. 226-230.  
[http://www.uky.edu/CommInfoStudies/JAT/Telecommunications/hertog/TEL\\_300/Methods\\_Overviews/Content\\_Analysis.pdf](http://www.uky.edu/CommInfoStudies/JAT/Telecommunications/hertog/TEL_300/Methods_Overviews/Content_Analysis.pdf)
- Tamaño de la muestra. Qué es y cómo calcularla.* (s. f.). Question Pro.  
<https://www.questionpro.com/es/tamaño-de-la-muestra.html>
- Trigo, L. & Franklin, I. (2020). Cancel Culture: The Phenomenon, Online Communities and Open Letters. *PopMeC Research Blog*, 13.
- Usuarios de Twitter en América Latina por país 2022 | Statista.* (2022). Statista.  
<https://es.statista.com/estadisticas/1138986/usuarios-twitter-america-latina-por-pais/>
- Van Dijk, T. (2016). Análisis Crítico del Discurso. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 30-10, pp. 203-222. <https://doi.org/10.4206/rev.austral.cienc.soc.2016.n30-10>
- Weiss, A., Anderson, E. & MacInnis, D. (1999). Reputation Management as a Motivation for Sales Structure Decisions. *Journal of Marketing*, 63(4), pp. 74-99.








## XI. ANEXO

**Tabla 1.** Unidades de análisis para el estudio de la gestión reputacional.









Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	(B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	(B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	(B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	(B) no es leche	N/A	N/A	N/A







Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
------	----------------------------	--------------	---	-----------	---	--------

	B	N/A	N/A	1	Composición no dista de leches "oficiales". Empaque específica su composición; tener una vaca no es sinónimo de ser leche.	N/A
	A	1	(B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	A, B) Nutrileche no es leche, no debe llamarse así, A) Nutrileche está engañando a la gente. D) no debe llevar una vaca pintada.	N/A	N/A	N/A
	A	1	A, B) Nutrileche no es leche, no debe llamarse así, A) Nutrileche está engañando a la gente. D) no debe llevar una vaca pintada.	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche D) empaque miente	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) Nutrileche es falsa	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
<p>Zeban Gonzalez @ZebanGonzalez · Follow Nutrileche NO es leche, acaba de confirmar la PROFECO - frasesfutbol.com/2019/03/22/nut... 3:35 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Salvador Santiago A @SalvadorS_A · Follow "Nutrileche no es leche y no debiera llamarse asi" Profeco chalenoticias.mx/2019/03/22/nut... 3:40 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Erisa Pérez Polanco @Que_Polanco · Follow Profeco va contra Nutrileche y otras leches falsas puntomedio.mx/profeco-va-con... 3:57 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) Nutrileche es falsa	N/A	N/A	N/A
<p>hola atzapán @hola_atzapán · Follow Nutrileche NO es leche, acaba de confirmar la PROFECO - hola-atzapán.com/nutrileche-no... 4:08 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Luis M Toto Pólotto @luisotopolitto · Follow Profeco ahora va por las 'leches' que no son leche, como Nutrileche observatorionlinea.com/2019/03/22/pro... 4:24 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Mike Mac @Mike7939712 · Follow "Nutrileche no es leche y no debiera llamarse asi" Profeco elcinco.mx/mexico/nutrie... 4:31 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Julio Augusto @JulioAugusto El caso de algunas "bebidas y no leches" muestra la falta de información nuevamente ante lo que se consume y se ignora tanto propiedades como ingredientes. Nutrileche se maneja como una... 6:40 PM · Mar 22, 2019 · Facebook</p>	B	N/A	N/A	1	A) Nutrileche dice la verdad D) el empaque es explícito E) los consumidores no leen	N/A
<p>Sergio G Barrera @sergiomg120 · Follow "Nutrileche no es leche y no debiera llamarse asi" Profeco chalenoticias.mx/2019/03/22/nut... 4:47 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A








Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	1	A, B) Nutrileche no es leche, no debe llamarse así, A) Nutrileche está engañando a la gente. D) no debe llevar una vaca pintada E) El consumidor elije, pero necesita transparencia	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>sergio amury avila @Avila_Sergior · Follow</p> <p>PROFECO advierte que Nutrileche NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrileche." - Nación Unida nacionunida.com/2019/03/22/pro...</p> <p>6:28 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
 <p>Juan Carlos Conde Re @carlosconderey · Follow</p> <p>PROFECO advierte que Nutrileche NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrileche." - Nación Unida nacionunida.com/2019/03/22/pro...</p> <p>6:51 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
 <p>Juan Luis Santana @lguerrillero2 · Follow</p> <p>PROFECO advierte que Nutrileche NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrileche." - Nación Unida nacionunida.com/2019/03/22/pro...</p> <p>6:53 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
 <p>Amor by The System 1983 · Follow</p> <p>La rica y deliciosa #Nutrileche</p> <p>COMO ORDENANDO RATAS</p>	B	1	A) Nutrileche es falsa B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Rubén Ponce de León @RubenComp · Follow</p> <p>PROFECO advierte que Nutrileche NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrileche." - Nación Unida nacionunida.com/2019/03/22/pro...</p> <p>6:59 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
 <p>RoMi M. Frausto @RoMMFrausto · Follow</p> <p>Nutrileche NO es leche, acaba de confirmar la PROFECO - frasesfutbol.com/2019/03/22/nut...</p> <p>6:59 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A








Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	B	1	A) Nutrileche necesita cambiar sus especificaciones	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	1	E) Consumir Nutrileche es vergonzoso	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	1	D) el empaque especifica que es fórmula láctea, por lo que no miente	N/A
	A	N/A	N/A	1	A) Nutrileche es recomendado para ancianos y dietas D) el empaque especifica que es fórmula láctea, por lo que no miente E) los consumidores no leen	N/A
	A	N/A	N/A	1	D) el empaque especifica su composición, por lo que no miente E) los consumidores no leen	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) Nutrileche vende algo que no es verdad	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	N/A	N/A	1	D) el empaque especifica su composición, por lo que no miente E) saben qué contiene	N/A
	B	1	E) Nutrileche es para las personas que no pueden comprar una mejor	N/A	N/A	N/A
	A	N/A	N/A	1	D) un dibujo de vaca no es igual a leche	N/A
	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	B	N/A	N/A	1	B) Se sabe que Nutrileche no es leche, por lo que no miente	N/A

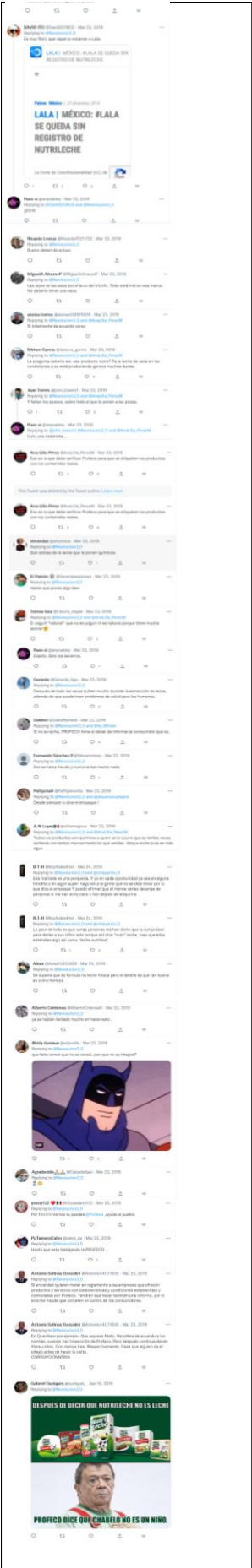
Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>Alejandra Fernandez @alejandraf · Mar 22, 2019 Leche que no es leche. Cuando compran leche, leen los ingredientes. Aunque diga leche en letras grandes, puede que no sea leche. Puede ser leche hecha a base de leche, vegetales, y un montón de porquerías. MUCHO CISO. @profeco.com PROFECO dice en la mira a Nutrileche por vender "leche que no es leche". Rory @RoryC70 · Follow La mayoría de la gente solo se fija en el precio, para compararla con otras marcas, Nutrileche es de las más económicas. 10:07 PM · Mar 22, 2019</p>	B	1	B) Nutrileche no es leche, tiene porquerías D) el empaque no refleja su composición E) es consumida por personas que ponen el precio como prioridad	N/A	N/A	N/A
 <p>Andu7 @andymile05 La neta yo prefiero la nutrileche y la fórmula en lugar de la Santa Clara. Pero mis padres siempre compran Santa Clara. 10:18 PM · Mar 22, 2019 · Twitter for iPhone 2 Likes Carlos Eduardo @Ricardomagno · Mar 22, 2019 Replying to @andymile05 @profeco.com</p>	B	N/A	N/A	1	E) es preferida sobre otras marcas	N/A
 <p>Cristóbal Muñoz @cristmulo · Follow Nutrileche NO es leche, acaba de confirmar la PROFECO - frasesfutbol.com/2019/03/22/nut... 10:36 PM · Mar 22, 2019 1 Like</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Dario Alvarado @DarioNoticias · Follow Profeco va contra Nutrileche y otras leches falsas moreloshabla.com/news/profeco-v... 10:58 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	A) Nutrileche es falsa	N/A	N/A	N/A
 <p>L@_Ew^hNs @la_edwamns · Follow Si eres de las personas que ni por curiosidad se da el tiempo de leer lo que compra o consume, no tienes por que enfadarte por que la nutrileche no sea leche... Envase dice claramente...formula lactea... 11:20 PM · Mar 22, 2019 2 Likes</p>	A	N/A	N/A	1	A) Nutrileche no miente B) Nutrileche es fórmula láctea D) el empaque dice especificaciones E) el consumidor no lee	N/A
 <p>Delia Fonsi @DeliaFonsi · Follow Ya sabíamos que la Nutrileche no era leche, y que la derecha no sería oposición 11:31 PM · Mar 22, 2019 4 Likes</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>CRISTIAN BARRAZA @chinoCruz · Follow Nutrileche NO es leche, acaba de confirmar la PROFECO - frasesfutbol.com/2019/03/22/nut... 11:42 PM · Mar 22, 2019</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
<p>Expreso @ExpresoPress · Follow</p> <p>#PorSiTeLoPerdiste: ❌ Se verificará la marca llamada #Nutrileche; "no es leche y no debería llamarse ASI ni llevar una vaca pintada", asegura un experto. <a href="https://expreso.press/2019/03/22/pro...">expreso.press/2019/03/22/pro...</a></p> <p>12:00 AM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) no debería llamarse así B) no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
<p>Angeles @Angeles_Rodriguez · Follow</p> <p>Profeco va contra Nutrileche y otras "falsas"</p> <p>Desde cuando está a la venta "Nutrileche" y hasta ahorita se dan cuenta que carece de los valores nutricionales que requieren los Mexicanos? Qué bueno que la PROFECO se está aplicando. Ya era hora.</p> <p>10:57 AM · Mar 23, 2019</p>	B	1	B) carece de los valores nutricionales que requieren las personas	N/A	N/A	N/A
<p>PEPITO @pepito91 · Follow</p> <p>PROFECO advierte que Nutrileche NO es leche: "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrileche."</p> <p><a href="http://nacionunidamx.blogspot.com/2019/03/profec...">nacionunidamx.blogspot.com/2019/03/profec...</a></p> <p>1:44 AM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debe llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
<p>ARECHIGA VICTOR @ARECHIGA VICTOR · Follow</p> <p>Profeco va contra Nutrileche y otras leches falsas</p> <p><a href="http://puntomedio.mx">puntomedio.mx</a> Profeco va contra Nutrileche y otras leches falsas.</p> <p>1:45 AM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) Nutrileche es falsa	N/A	N/A	N/A
<p>wendogusetupernaova! @wendogusetupernaova! · Follow</p> <p>¿A los cuántos años descubriste que la nutrileche no es leche? Eso te pasa por no leer los empaques huevón(a)</p> <p>4:50 AM · Mar 23, 2019</p>	A	N/A	N/A	1	D) el empaque dice que no es leche E) los consumidores no leen	N/A
<p>Que - Ver La Verdad Sin Fronteras @warsantosg · Follow</p> <p>Va Profeco por las leches que no son leche, como Nutrileche <a href="https://bit.ly/2Fn9JuW">bit.ly/2Fn9JuW</a></p> <p>6:39 AM · Mar 23, 2019</p>	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Victor Portales @victorportales1 · Follow</p> <p>"Nutrileche no es leche y no debiera llamarse así" :Profeco <a href="http://elcinco.mx/mexico/nutril...">elcinco.mx/mexico/nutril...</a></p> <p>7:35 AM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Elolr @elolr09 · Follow</p> <p>"Nutrileche no es leche y no debiera llamarse así" :Profeco <a href="http://elcinco.mx/mexico/nutril...">elcinco.mx/mexico/nutril...</a></p> <p>7:41 AM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) No debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A








Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	A) vende algo que no es B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así A) miente B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A







Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutritivo (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutritivo (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
<p>#LaNoticiaLaCual  <b>PROFECO</b> ha contra Nutrilache al no contener leche, la marca no debe llamarse así y tampoco debe tener una vaca en el empaque ya que engañan al consumidor afirma la PROFECO.  Sanccionarán también a otras supuestas leches que no lo son  facebook.com/30545232954896...</p>	A	1	A) no debería llamarse así A) engaña al consumidor B) Nutrilache no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
<p>Auch! Tengo los huesos frágiles! Pero si siempre tomo mucha... lache? #Nutrilache</p>	A	1	A) Nutrilache no es nutritiva B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Peroo yo se los dije muchas veces 🙄 la nutrilache no es leche .</p>	B	1	B) Nutrilache no es leche	N/A	N/A	N/A

<p>PROFECO advierte que #Nutrilache NO es leche: "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrilache."</p>	B	1	A) no debería llamarse así B) Nutrilache no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
<p>asi es la nutrilache es fórmula Láctea</p>	B	1	B) Nutrilache no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>The screenshot shows a series of tweets from various users discussing the lack of registration for Nutrileche in Mexico. The tweets include text, images of product packaging, and a video of a man speaking. The main tweet at the top reads: 'LALA   MÉXICO: #LALA SE QUEDA SIN REGISTRO DE NUTRILECHE'. Other tweets mention the 'Unidad de Certificación de Alimentos' and the 'Comisión Nacional de Protección al Consumidor'.</p>	B	1	<p>A) nutrileche no debería llamarse así A) miente A) hace fraude A) es una porquería B) no es leche B) se duda de su nutrición D) el empaque no dice la verdad</p>	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	1	A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	B	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	1	B) Nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) Nutrileche no es leche E) los consumidores piensan que sí es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>Abraham López @AL_20 ¿A poco apenas se dieron cuenta que la Nutrilache no es leche? Ahí claramente dice "fórmula láctea".</p>	A	N/A	N/A	1	D) el empaque dice "fórmula láctea" E) es culpa de los consumidores por no leer	N/A
 <p>Changuito Mario @changuito_mario ¿Que no mames, la Nutrilache sabe a piloto -?!</p>	A	1	C) mal sabor	N/A	N/A	N/A
 <p>El Pícaro Periodismo y Debate @ELPICARO Profeco ahora va por las 'leches' que no son leche, como Nutrilache <a href="https://www.difx309Wuu">ow.ly/difx309Wuu</a></p>	A	1	A) no es saludable B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Bernardo Pantoja @bernapo PROFECO advierte que Nutrilache NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrilache." - Nación Unida <a href="https://nacionunida.com/2019/03/22/pro...">nacionunida.com/2019/03/22/pro...</a></p>	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrilache no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
 <p>Patricia Vasquez @patriciavas Profeco va contra la Nutrilache y otros productos que no son leche <a href="https://cafelegportal.com/2019/03/23/pro...">cafelegportal.com/2019/03/23/pro...</a></p> <p>Miguel Gonzalez @migueltg Que mal porque mucha gente compra esa leche que es Economica y la estan engañando</p>	B	1	A) engaña a las personas B) nutrileche no es leche E) es consumida por personas que ponen el precio como prioridad	N/A	N/A	N/A
 <p>Laura Jimenez Cruz @kancholaura Profeco advierte que Nutrilache NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrilache." - Nación Unida <a href="https://nacionunida.com/2019/03/22/pro...">nacionunida.com/2019/03/22/pro...</a></p>	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrilache no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
 <p>La Sila Reto @lasilaretto No es leche, es agua</p> <p>Jaguas @jaguas Nutrilache ni es leche.</p>	A	1	B) nutrileche no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>3mm@emmanuelmatus · Follow Nada de químicos blancos... Esas mamadas de Lala, Alpura, nutrileche, boreal, y más... Puro cochinerito malompara el cuerpo, no sé por qué no consumen la leche local fresca de cada ciudad donde andén. facebook.com/1000013222237... 1:20 PM · Mar 23, 2019</p>	A	1	B) contiene químicos b) no es fresca		N/A	N/A
 <p>Mauri Villafuerte@MauriVillafuerte · Follow Estoy más Preocupado por que dicen que la NUTRILECHE no es Leche, que por la Clausura del SKY 1:21 PM · Mar 23, 2019</p>	A	1	B) no es leche		N/A	N/A
 <p>Raúl De la Cruz@raulchdz · Follow Profeco va contra Nutrileche y otras leches falsas puntomedio.mx/profeco-va-con... 1:24 PM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) es falsa		N/A	N/A
 <p>Javier Sánchez Gómez@dojavisan · Follow Genios compartiendo que Nutrileche no es leche... Eso lo dice la etiqueta, aprendan a leer. 1:45 PM · Mar 23, 2019</p>	A	N/A	N/A	1		D) la etiqueta dice su contenido E) los consumidores deben aprender a leer
 <p>Juan Pablo Cabrera@PabloCabrera · Follow Será por eso que traigo debilidad y enfriamiento en mis huesos? No mms, a ver sino me cae una osteoporosis por la nutrileche. :( chalenoticas.mx/2019/03/22/nut... 2:34 PM · Mar 23, 2019</p>	A	1	A) repercute en la salud B) no es leche		N/A	N/A
 <p>Viter meghulla@viter_meghulla No puedo creer que apenas se van enterando que la "Nutrileche" no es leche. Cuántas cosas más habrán comprado sin leer las etiquetas 3:14 PM · Mar 23, 2019 · Twitter for Android 1 Retweet · 7 Likes @viter_meghulla · Mar 23, 2019 @BertaF @BertaF @BertaF Claro dice "Nutrileche Boreal", parece de que el estudio de valoración de las marcas de leche por la profeco es válido ya. @JulioAugusto @JulioAugusto · Mar 23, 2019 @JulioAugusto @JulioAugusto Toda! Practicamente en consulta uno se pregunta que lamentablemente, o es por más barato o es por tendencia de mercadotecnia, lo único que hace una evaluación de las leches de vaca que contienen un sin fin de "ingredientes" un tipo de eso productos.</p>	A	N/A	N/A	1		A) no miente B) no es leche D) la etiqueta dice su contenido E) es consumido por su precio






Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	A) miente A) no debería llamarse así D) no es verídico	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	B	1	A) es un fraude A) es pirata B) no es leche E) es responsabilidad del consumidor	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche			
	A	1	A) no es leche E) los consumidores piensan que sí es leche E) son cabrones	N/A	N/A	N/A
	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A








NO DISPONIBLE fernanda zarate







Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
<p>¿Nutrileche, ¿por qué? Nutrición del Consumidor, explicando que la marca "Nutrileche" no es un producto que contenga leche animal, sino que es un producto que contiene un vegetal llamado soja llamada Nutrileche.</p>	B	1	B) no tiene las cualidades que debe tener B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>La Nutrileche no es leche dice La Profeco.</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>ATÚN CON SOYA, NUTRILECHE SIN LECHE... AHORA CERVEZA VICTORIA POR AGUA ¿DONDE ESTÁ LA PROFECO?</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Ya me tiene hasta la madre con que la Nutrileche no es leche, ese pinche chisme es viejísimo, y en su empaque lo dice, pero se niegan a leer tantito.</p>	A	1	A	N/A	N/A	N/A
<p>"Nutrileche no es leche y no debiera llamarse así" Profeco elcinco.mx/mexico/nutri...</p>	A	1	A) no debería llamarse así B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Nutrileche no es leche, afirma titular de Profeco - Al Día Noticias aldianoticias.mx/2019/03/23/nut...</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Noticias: Profeco acaba de confirmar que Nutrileche no es leche lasnoticias.mx.com/2019/03/profec...</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	B) no es leche D) el empaque dice su contenido E) los consumidores no leen	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) es falsa	N/A	N/A	N/A
	B	1	A) es malaleche, gandalla B) no es leche E) no debería ser consumida	N/A	N/A	N/A
	B	1	A) aparenta ser lo que no es B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutritileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutritileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	1	E) cuestiona su composición	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutritileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	1	B) no es leche D) el empaque dice su contenido E) los consumidores no leen	N/A
	A	1	A) no debería llamarse así B) Nutritileche no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche E) expresa sentirse engañado	N/A	N/A	N/A







Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>"No es leche y no debiera llamarse Nutrileche, y no debe llevar una vaca pintada, porque la gente no está probando leche, Nutrileche no es leche"</p> <p>A) es un fraude A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche D) no debería llevar una vaca pintada</p>	A	1		N/A	N/A	N/A
 <p>"Nutrileche no es leche y no debiera llamarse así" Profeco <a href="http://argumentopolitico.org/2019/03/24/nut...">argumentopolitico.org/2019/03/24/nut...</a></p> <p>A) no debería llamarse así B) Nutrileche no es leche</p>	A	1		N/A	N/A	N/A
 <p>El Inai ordena a SCT informar sobre los costos, beneficios, estudios y planeación ejecutiva del Tren Maya <a href="http://goo.gl/NW4E5">goo.gl/NW4E5</a></p> <p>Uuhhhh!!! Te adelanto la noticia: El PEJE en misa de 7 va a criticar y acusar de corrupto al titular de INAI y algún perro de presa va a iniciar alguna investigación por no haberse tomado todas sus vacunas, o seguramente lo van a investigar porque compra leche Nutrileche.</p> <p>B</p> <p>N/A</p> <p>N/A</p> <p>N/A</p> <p>1</p>	B	N/A	N/A	N/A	N/A	1
 <p>Como que no sabían que la Nutrileche no es leche? Amigos, lean los empaques.</p> <p>A</p> <p>N/A</p> <p>N/A</p> <p>1</p> <p>D) el empaque dice su contenido E) los consumidores no leen</p> <p>N/A</p>	A	N/A	N/A	1		N/A
 <p>Profeco dice que Nutrileche no es leche. <a href="http://tinguri.com/yxqztd5u">tinguri.com/yxqztd5u</a> #ELIMPARCIAL</p> <p>B) no es leche E) cuestiona su composición</p>	A	1		N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	E) cuestiona su composición	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	A	1	E) es consumida cuando no se puede pagar otra opción	N/A	N/A	

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>El Muñeco Chucky @heisty - Follow ¿No sabían que la Nutrileche no es leche? Me sacan de onda, neta. 8:16 PM · Mar 24, 2019</p>	A	N/A	N/A	1	E) se sabe que no es leche	
 <p>fur - Mar 24, 2019 @Soyfurr - Follow Nadie: Mi mamá: En serio esto es el ramen?? Es una sopa maruchan Abreu (ahora con chip 5G!) @AlbertoAbreu76 - Follow El ramen es a la maruchan lo que un Latte con doble shot es a un nescafé con nutrileche 8:37 PM · Mar 24, 2019</p>	B	1	A) es de baja calidad A) es imitación	N/A	N/A	N/A
 <p>Tamara @tamarichuu - Follow "Nutrileche no es leche" PROFECO descubriendo cosas que todo el mundo sabe. 9:46 AM · Mar 25, 2019</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Firma Legal @firma_legal - Follow "Nutrileche, no es leche", advierte PROFECO a consumidores. noticiaszmj.com/zmg13773.htm 10:32 AM · Mar 25, 2019</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>McCast @McCast0 - Follow Qué tanto critican a la nutrileche? De todos modos sabe bien rica 11:24 AM · Mar 25, 2019</p>	A	N/A	N/A	1	C) es rica	N/A
 <p>Velagarto @velazcova - Follow Replying to @meruk and @PokemonBanco Pues que fácil te impresionas. Mejor deberías de aprender a leer una etiqueta o envase. Mèruk @meruk - Follow Malo sería que las mentiras con descaro no te impresionaran con facilidad. ¿Lo mejor? Lo mejor sería que tú aprendieras a leer, la definición de leche, el empaque de nutrileche y la Ley Federal de Protección al Consumidor. Se ve buena la cascada. 11:33 AM · Mar 25, 2019</p>	B	1	2. A) miente con descaro E) debe leer la definición de leche, el empaque y Ley Federal de Protección al Consumidor	1	1. D) la etiqueta dice su contenido E) el consumidor debe leer	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	N/A	N/A	1	D) su empaque dice su composición E) sabe que no es leche porque lee las etiquetas	N/A
	B	1	B) no es leche E) sabe que no es leche	N/A	N/A	N/A





Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	1	A) Lala es responsable de Nutrileche B) no contiene leche E) está engañado	N/A	N/A	N/A
	B	1	2. A) usa publicidad engañosa B) no es leche D) usa la palabra "leche" cuando no debería	1	1. D) el empaque dice su contenido E) no leen	N/A
	B	1	B) no es leche D) usa la palabra "leche" cuando no debería	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	1	A) es de baja calidad	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutritivo (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutritivo (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>Segun la Profeco la nutritleche no es leche, pero si sabe a leche entonces que chingados es??</p>	B	1	B) no es leche C) sabe a leche E) cuestiona su contenido	N/A	N/A	N/A
 <p>Me saludas a tu mami byeeeeee</p>	B	N/A	N/A	N/A	1	A) es económica
respuestas no disponibles						
 <p>Procuraduría Federal del Consumidor señala que no debería llamarse "Nutrilache" ni tampoco mostrar una vaca, porque la gente no está consumiendo leche.</p>	B	1	A) no debería llamarse así B) no es leche D) no debería llevar una vaca en el empaque E) le impresiona la noticia E) no está consumiendo leche	N/A	N/A	N/A
 <p>PROFECO advierte que Nutrilache NO es leche; "No debe llevar una vaca pintada y no debiera llamarse Nutrilache."</p>	A	1	A) no debería llamarse así B) no es leche D) no debería llevar una vaca en el empaque	N/A	N/A	N/A
 <p>Profeco dice que Nutrilache no es leche</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Profeco va por la leche falsa en su próximo estudio</p>	B	1	B) no es leche E) se despide de la marca	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	N/A	N/A	1	D) la vaca en el empaque no es igual a que sea leche E) sabe que no es leche	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) es grasa vegetal, no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	N/A	N/A	1	A) no miente B) es fórmula láctea D) su etiqueta dice su contenido E) sabe qué es	N/A
	A	1	B) no es leche E) lo saben	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche E) no lo sabía	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	1	B) es un producto lácteo, no leche C) es rica E) pide la misma honestidad de otras marcas, seguiré consumiendo	N/A






Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutritileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutritileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
<p>El muchacho de los ojos violetas @biggrrrr Con razón sabe horrible. "Nutrileche no es leche": Profeco <a href="#">diariodemorelos.com/noticias/nutri...</a> 10:31 AM · Mar 26, 2019 · Twitter for Android 2 personas · 4 Likes</p> <p>Malice @malice_mx · Mar 26, 2019 Responiendo a @biggrrrr Es fórmula, así</p> <p>El muchacho de los ojos violetas @biggrrrr · Mar 26, 2019 Responiendo a @malice_mx Si juras</p> <p>BRUCE BIENDO FELIZ MAS ALLA DE... @BUCEBIEN... · Mar 26, 2019 Responiendo to @biggrrrr Producto lácteo con grasa vegetal... La bombet noticia del día... México no lee.</p>	B	1	1. y 3. B) no es leche, es fórmula, es producto lácteo con grasa vegetal C) sabe horrible E) México no lee	1	2. E) sabe que no es leche	N/A
<p>Itza @ItzaSnchr · Follow Últimamente se sorprenden que porque la #Nutrileche no es leche, que porque el atún contiene soya... ven como si nos merecemos el país que tenemos, no leen ni las pinches etiquetas de lo que consumen. 🤔 11:02 AM · Mar 26, 2019 1 Reply · Share Read more on Twitter</p>	A	N/A	N/A	1	E) no le sorprende la noticia E) merece el país que tiene por no leer las etiquetas de lo que consume	N/A
<p>Noticias de la Noche @noticiasde. Si se sorprenden que nutrileche no tenga leche, imagínense cuando se enteren que en el Síndrome de Ovario Poliquístico no se necesita tener quistes en los ovarios para el diagnóstico. #CitaricDeRottendam 12:37 PM · Mar 26, 2019 · Twitter for iPhone 4 personas · 4 Likes</p> <p>Perezo @Perezo31 · Mar 26, 2019 Responiendo to @noticiasde. Ora que par... ven al video.</p>	B	1	B) no tiene leche E) se sorprende de que no sea leche	N/A	N/A	N/A
<p>Juan F Estrada-Campos @Pestad · Follow "Nutrileche no es leche": Profeco <a href="#">diariodemorelos.com/noticias/nutri...</a>, via @# 12:50 PM · Mar 26, 2019 1 Reply · Share Read more on Twitter</p>	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
<p>Moriello @moriello · Follow Ven esa nota sobre como la gente compra nutrileche por pensar que era leche? Acaban de aplicarme esa mamada con fosfato de manganeso 2:03 PM · Mar 26, 2019 1 Reply · Share Read more on Twitter</p>	A	1	B) no es leche E) la compra porque piensa que es leche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutritileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutritileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	B) no es leche D) su empaque no concuerda con su contenido E) se sorprende	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	1	B) no contiene leche E) desconfía de otros productos	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	B	1	A) repercute en la salud de las personas	N/A	N/A	N/A
	A	1	E) se indigna por la noticia, pero consume otros productos dañinos	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
 <p>Quieren linchar a Nutrilache por ser una fórmula láctea, y este Weon le quiere echar agua. ¡Háganme el chingao favor!</p> <p>Y <b>ConsultaParaTodos #CPT</b> @ConsultaPara... Otra ocurrencia: acabar con la industria lechera en la #ComercialAgencia y llevarla a Tabasco. No tendrá filtro en la boca pa no decir tonterías y evitar ofender, denostar, y/o afectar a quien no le cae bien? ¿Le hizo el ruido? #ReeleccionSimuladaño #CPT #RevolucionNReeleccion</p>	B	1	B) es fórmula láctea E) quieren linchar a la marca	N/A	N/A	N/A
 <p>Combata la venganza y ataques de López Obrador contra opositores. Ahora amenaza con reventar la industria lechera de la Laguna, de donde es Lala de Eduardo Tello, quien promovió la declinación de Meade en favor de Anaya.</p> <p>Tendrá que ver con qué hace poco salió una noticia de la Profeco de que nutrileche no es leche?</p>	B	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Si la nutrileche ni nutre ni es leche, pregunto: que vamos a hacer con la caguamanta? Me urge saber!</p> <p>9:37 AM · Mar 27, 2019 · Twitter for iPhone</p>	B	1	A) no nutre B) no es leche	N/A	N/A	N/A
 <p>Ya hace algunos ayeres había leído la nota de Profeco Reno, problema está en que la gente no lee lo que compra, se van por lo más barato, Nutrilache dice "producto lácteo" mas no "Leche" y se vende mucho hasta por cajas la llevan.</p> <p>10:32 AM · Mar 27, 2019 from Tultepec, México</p>	A	N/A	N/A	1	A) se vende mucho B) no es leche, es producto lácteo E) es consumida por personas que ponen el precio como prioridad y no leen la etiqueta	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutriléche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutriléche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	A) no debería llamarse así B) no es leche D) no debería llevar una vaca pintada	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	1	B) no es leche, es producto lácteo D) en el empaque no dice "leche"	N/A
	A	1	A) no debe llamarse así B) no es leche D) no debe llevar una vaca	N/A	N/A	N/A
	A	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	B	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	A	1	A) no debería llamarse así B) no es leche D) no debe llevar una vaca	N/A	N/A	N/A




Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	1	A) atenta contra la salud, es dañina E) nadie la consume E) los "burgueses primermundistas whitexican" no la consumen	N/A	N/A	N/A
	B	1	E) es para personas "pobres" E) es para personas fiifi (delicadas)	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche E) se altera por la noticia, pero consume otros productos dañinos	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutritivo (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutritivo (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	N/A	N/A	1	A) fortalece	N/A
	A	1	A) hace tontos a sus consumidores A) no es de calidad E) son malagradecidos E) no deberían comprarla	29	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche E) le decepciona la noticia E) duda de otros productos	N/A	N/A	N/A
	B	1	A) afecta las neuronas B) le faltan proteínas E) es para personas miserables / pobres	N/A	N/A	N/A



Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	1	E) es consumida por "pobres"	N/A	N/A	N/A
	A	1	B) no es leche E) se sorprende por la noticia E) dudan de la veracidad de la noticia	N/A	N/A	N/A
	A	1	E) no volverá a consumirla	N/A	N/A	N/A
	B	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	A	1	B) no es leche	N/A	N/A	N/A
	A	1	A) provoca asco E) piensa que Alpura es mejor que Nutrileche	N/A	N/A	N/A
	A	1	E) no le gusta consumir Nutrileche	N/A	N/A	N/A

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	B	1	A) es falsa B) no es leche	N/A	N/A	
	B	1	A) es falsa	N/A	N/A	
	A	N/A	N/A	N/A	N/A	
	B	N/A	N/A	N/A	N/A	

Tuit	Individual (A) Hilo (B)	Desfavorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Favorable	Nutrileche (A), Composición (B), Sabor (C), Empaque (D), Consumidores E)	Neutra
	A	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	B	N/A	N/A	N/A	N/A	1
	A	1	C) sabe mal	N/A	N/A	N/A

*Nota.* Elaboración propia.