

**Marketing Digital. Recomendaciones como Propuesta para su Implementación en
Lácteos Monteverde: un Enfoque Estratégico**

Lizeth Karina Lancheros Niño

Lina María Parra Merchán

Tutor:

Camilo Andrés Sebá Zapata

Universidad Santo Tomás

Especialización en Marketing e Innovación

Tunja

2024

Resumen

Debido al constante avance tecnológico y a las nuevas tendencias y estilos de vida de las personas, es importante que las empresas implementen estrategias digitales basadas en la web 4.0, donde la inteligencia artificial, la sociabilidad y rapidez en la difusión del contenido en redes se convierten en factores claves para atraer, captar y fidelizar clientes, y con ello mejorar la comercialización de sus productos y/o servicios, esto según Bernal (2023).

Actualmente, y ante el desconocimiento por parte de la gerencia de Lácteos Monteverde sobre las ventajas del uso del marketing digital, han optado por utilizar únicamente medios tradicionales para promocionar sus productos, lo que resulta en una pérdida significativa de oportunidades en los espacios de comunicación online. Por tal motivo, el objetivo principal de este artículo es diseñar algunas estrategias de marketing digital para la comercialización de productos lácteos en la empresa Lácteos Monteverde, ubicada en Ventaquemada, Boyacá.

La metodología empleada surge a partir del diseño no experimental transversal, donde se analizan las variables obtenidas mediante la recopilación de datos surgidos en un momento específico y sin ser manipulados. Tiene un alcance descriptivo, porque permite conocer las barreras de la empresa que limitan su transformación digital. Además, presenta un enfoque mixto (cualitativo - cuantitativo), en el cual, por medio de la entrevista, grupo focal y encuesta, se obtiene información de las preferencias digitales de los consumidores de productos lácteos. El artículo denota su pertinencia dado que determina algunas prácticas de innovación orientadas al marketing digital en un plan inicial para Lácteos Monteverde.

Palabras clave: Estrategias digitales, marketing digital, web 4.0, innovación

Abstract

Due to the constant technological advancement and new trends and lifestyles of people, it is important that companies implement digital strategies based on web 4.0, where artificial intelligence, sociability and speed in the dissemination of content in networks become key factors to attract, engage and retain customers, thereby improving the marketing of their products and/or services, according to Bernal (2023).

Currently, due to the lack of knowledge on the part of the management of Lácteos Monteverde about the advantages of using digital marketing, they have opted to use only traditional media to promote their products, resulting in a significant loss of opportunities in online communication spaces. For this reason, the main goal of this article is to design some digital marketing strategies for the commercialization of dairy products in the company Lácteos Monteverde, located in Ventaquemada, Boyacá.

The Methodology used arises from the non-experimental cross-sectional design, where variables obtained through the collection of data arising at a specific time and without being manipulated are analyzed. It has a descriptive scope, because it allows knowing the barriers of the company that limit its digital transformation. In addition, it presents a mixed approach (qualitative - quantitative), in which, through interview, focus group and survey, information is obtained on the digital preferences of dairy consumers. The article denotes its relevance given that it determines some marketing-oriented innovation practices in an initial plan for Lácteos Monteverde.

Keywords: Digital strategies, digital marketing, web 4.0, innovation

Tabla de Contenido

Resumen	2
Abstract	3
Índice de Tablas	5
Índice de Figuras	5
Marketing Digital. Recomendaciones Como Propuesta para su Implementación en Lácteos Monteverde: un Enfoque Estratégico	6
Marketing Digital	6
Sector Lácteo de Boyacá y Estrategias de Marketing	7
Metodología	8
Diseño de la Investigación	9
Resultados	10
Estado de Lácteos Monteverde	10
Competidores Regionales	11
Resultados del Grupo Focal Orientados al Marketing	13
Resultados Entrevistas Situacionales Orientadas al Marketing	14
Análisis y Procesamiento de los Resultados Cuantitativos	18
Recomendaciones de Marketing Digital para Lácteos Monteverde	20
Conclusiones	31
Referencias	32

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Competidores más relevantes de Lácteos Monteverde en Boyacá</i>	11
Tabla 2 <i>Resultados de entrevista de las áreas gerencial y comercial de Lácteos Monteverde</i>	13

Índice de Figuras

Figura 1 <i>¿Qué productos Lácteos consume?</i>	18
Figura 2 <i>¿Cómo descubrió usted por primera vez las siguientes marcas?</i>	19
Figura 3 <i>¿Cuáles son los factores decisivos a la hora de elegir un producto lácteo?</i>	20
Figura 4 <i>¿Qué factores tendría en cuenta al recibir productos lácteos a domicilio después de comprarlos por canales digitales?</i>	21
Figura 5 <i>¿Cuál es la red social con la que más interactúa diariamente?</i>	23
Figura 6 <i>¿En qué formatos le gustaría información sobre productos lácteos?</i>	27

Marketing Digital. Recomendaciones Como Propuesta para su Implementación en Lácteos Monteverde: un Enfoque Estratégico

El presente artículo resalta cómo el avance tecnológico y la digitalización están transformando el contexto empresarial, especialmente en el área del marketing. Se analizaron antecedentes específicos, los cuales permitieron describir el estado actual de la empresa Lácteos Monteverde, generando propuestas innovadoras que permitieran responder a sus necesidades, destacando la importancia del marketing digital en la actualidad.

La investigación se justificó en el contexto de la rápida digitalización y los nuevos estilos de vida, los cuales crean oportunidades para el desarrollo empresarial. El objetivo fue proponer recomendaciones de marketing que logren generar experiencias positivas en la adquisición y consumo de los productos Lácteos Monteverde, incidiendo en las decisiones de compra y fomentando la fidelización de sus clientes. Para la empresa, implementar estrategias innovadoras de marketing digital significa superar barreras físicas. Entrar al mundo digital aumenta su margen de comercialización mediante un canal de ventas directo que reduce costos operativos y permite competir a nivel regional.

Marketing Digital

En la era contemporánea de negocios, las pequeñas y medianas empresas (PYME) se enfrentan a un entorno altamente competitivo y cambiante, donde la capacidad de destacarse y conectarse con la audiencia es esencial para el éxito a largo plazo. En este contexto, el marketing digital ha surgido como una herramienta fundamental para los emprendedores, ofreciendo oportunidades únicas y accesibles para impulsar su presencia en el mercado.

Por ello, el presente artículo reafirma que «Ser digital» es más que ser una empresa en Internet; es aprovechar los medios digitales. En este sentido, y de acuerdo con Solé y Campo (2023), el marketing digital hace referencia a la promoción de productos o marcas mediante uno o más canales digitales. Por esta razón, el marketing digital aporta no solo campañas publicitarias enfocadas en la promoción de bienes y/o servicios, comercio electrónico, y ventas de acuerdo a la geolocalización, sino que también reafirma el intercambio de experiencias de los usuarios desde la retroalimentación medible en tiempo real sobre la actividad digital, como todo un sistema de comunicación.

La doble meta del marketing, según Kotler y Armstrong (2013), es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción.

Concepto que reafirma Halligan (2009), creador de HubSpot, quien propone el *inbound marketing*, metodología que se centra en crear contenidos valiosos y entablar relaciones duraderas con los clientes, atrayéndolos a través de blogs, redes sociales, vídeos y otras formas de contenido útil y entretenido. Esta estrategia se basa en la creencia de que, al aportar valor a los clientes potenciales, será más probable que confíen en la marca y acaben convirtiéndose en clientes fieles.

La perspectiva de Halligan se ve reflejada en su conocido concepto del "*flywheel*". En lugar de enfocarse en un embudo de ventas lineal (enfoque tradicional), plantea un enfoque más dinámico y continuo. La rueda de inercia representa un ciclo en el que cada interacción con el cliente impulsa el crecimiento de la empresa. Al brindar una muy buena experiencia al cliente se generan recomendaciones y referencias que, a su vez, atraen más clientes, creando así un ciclo de crecimiento sostenible (HubSpot, s.f).

Por esta razón, los distintos departamentos de la empresa deberían trabajar en conjunto, aplicando el enfoque que Halligan propone, generando así una sinergia a nivel organizacional y obteniendo buenos resultados con los clientes. Asimismo, según indica la norma ISO 56002 (2019), los procesos de innovación en la organización deberían ser analizados periódicamente por todos los departamentos, teniendo en cuenta su desempeño general y en cuanto a la misma innovación, por ejemplo, logros y fracasos en el pasado reciente y en comparación con otras organizaciones, el potencial y madurez (posición en el ciclo de vida) de sus ofertas actuales y modelos de realización de valor, y las competencias de innovación de su personal con el paso del tiempo.

Sector Lácteo de Boyacá y Estrategias de Marketing

Boyacá ha avanzado en el tema de asociatividad, así lo afirma Segundo Chaparro Pesca, secretario de agricultura de Boyacá, quien indica que en el 2010, el departamento tenía 10 asociaciones, y para el año 2023, contaba ya con 121 asociaciones legalizadas, las cuales han sido impactadas con recursos del "Conpes Lácteo", logrando con esto importantes

resultados en cuanto a extensión agropecuaria, maquinaria y equipos para mejoramiento de tierras, siembra de nuevas variedades de pasto, mejoras en sistemas de ordeño, buenas prácticas ganaderas, tanques de almacenamiento y otros temas concernientes al ámbito ganadero y lechero (como se citó en Silvera, 2023).

Es así como Boyacá se ha posicionado como un referente en la ganadería lechera colombiana gracias a la agrupación de distintos factores como condiciones climáticas favorables, tradición ganadera, calidad de la leche y una cultura empresarial y asociativa sólida.

El sector lácteo, en este departamento, se caracteriza por su gran potencial y relevancia económica. Sin embargo, para enfrentar los desafíos actuales y mantenerse competitivo, es necesario implementar estrategias innovadoras tanto en marketing como en los procesos productivos, como la creación de una marca regional para el sector lácteo de Boyacá, que represente valores y atributos distintivos de la región.

Es así como el marketing territorial, impulsado por iniciativas como '*Soy Boyacá*', ofrece un conjunto de ventajas para el desarrollo económico y social de la región, permitiendo el fortalecimiento de la identidad cultural del departamento. Esto contribuye a fomentar un sentido de orgullo y pertenencia entre los emprendedores que llevan esta marca en sus productos, siendo un elemento de identidad de los boyacenses y los residentes en el departamento, denotando sus valores compartidos, sus anhelos y su historia con el territorio; por tanto, esta se configura como un instrumento de promoción territorial de Boyacá, orientada a transmitir una imagen positiva, moderna y sugerente de sus capacidades, y con la finalidad última de fomentar las exportaciones y captar inversión, talento y visitantes (Soy Boyacá, s.f.).

Por ello, es necesario que las empresas lácteas tradicionales de Boyacá desarrollen una ruta de adaptación a este nuevo entorno competitivo, mejorando su eficiencia, innovando en sus productos y servicios, y fortaleciendo sus estrategias de marketing, de esta manera, amplían sus estándares teniendo en cuenta a sus competidores a nivel nacional y vislumbran los diferentes métodos de adaptación a las nuevas tendencias.

Metodología

La metodología empleada surge a partir del diseño no experimental transversal, donde se analizan las variables obtenidas mediante la recopilación de datos surgidos en un momento

específico y sin ser manipulados. Tiene un alcance descriptivo, porque permite conocer las barreras de la empresa que limitan su transformación digital.

La modalidad de la investigación es de tipo mixto, incorporando tanto enfoques cualitativos como cuantitativos. En cuanto al aspecto cualitativo, se emplea la entrevista con la subgerente general y propietaria, así como con el encargado de la comercialización de Lácteos Monteverde, permitiendo la recolección de información sobre la situación actual de la empresa. Monteverde enfrenta el desafío de no tener una base de datos consolidada de clientes, lo que dificulta el análisis de patrones de compra. A pesar de esto, se realizó un estudio empírico mediante entrevistas y grupos focales para comprender las características, necesidades y comportamientos de los clientes. Este enfoque permitió obtener información valiosa (a pesar de la falta de datos históricos) para explorar el interés de la población en la obtención de información respecto al consumo de lácteos y la utilización de medios digitales para la búsqueda de información. Por otro lado, en el enfoque cuantitativo se recurre al formulario en línea, donde se percibe el grado de interés de los clientes actuales y potenciales de la empresa sobre los productos que ofertan por medio de los diferentes canales on y offline.

Diseño de la Investigación

Se aplica el diseño no experimental transversal en la empresa Lácteos Monteverde mediante el análisis y la visualización de la relación de las estrategias de marketing digital y la comercialización de lácteos, sin alteración alguna de información.

Para la presente investigación, se trabajó con participantes voluntarios de edades entre 25 y 45 años de Tunja, en representación de 59.208 habitantes de dicho rango de edad, cuya muestra debería ser de mínimo 67 participantes con un error admitido del 10% y nivel de confianza del 90%, El formulario fue enviado a todos los participantes y se trabajó con el número de participantes que respondieron, cuidando que se superara el mínimo establecido en la muestra. En este caso se logró la participación de 87 personas. El mayor número de participantes implica un mayor tiempo en el procesamiento y análisis de los datos, pero se decide trabajar con todos debido a que esto fortalece los resultados.

Para lo cual, se aplica la muestra mediante la siguiente fórmula:

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

$$\frac{59208 * (1,645)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,10)^2 * (59208 - 1) + (1,645)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 67,57$$

Resultados

Estado de Lácteos Monteverde

Lácteos Monteverde tiene sus raíces en las tierras de Boyacá, específicamente en el municipio de Ventaquemada. La empresa fue fundada por los campesinos Antonio Merchán y Diodelina Avendaño, quienes comenzaron con tan solo dos vacas. Con el tiempo, se dieron cuenta de la alta calidad de su leche y decidieron producir sus propios derivados lácteos, como quesos y mantequillas. Posteriormente, expandieron su producción a yogures naturales, griegos y arequipes, consolidándose en el mercado local.

El legado de Antonio y Diodelina fue continuado por sus hijos, quienes enfrentaron el desafío de fortalecer la industria, un sector tradicionalmente desfavorecido. Para impulsar su proyecto, participaron en la convocatoria Fondo Emprender del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), lo que permitió formalizar la empresa ante la Cámara de Comercio de Tunja.

Lácteos Monteverde opera con un modelo de negocio mixto que incluye tanto Business-to-Business (B2B) como Business-to-Consumer (B2C) (HubSpot, 2022). En el ámbito B2B, de acuerdo a lo mencionado por el gerente, la empresa distribuye sus productos a autoservicios para mejorar las ventas a través de transacciones comerciales entre empresas. Adicionalmente, menciona que en el ámbito B2C, realiza 70 ventas directas, promoviendo la marca mediante el voz a voz y brindando atención personalizada y soporte postventa para fidelizar a sus clientes.

La empresa, en el ámbito digital, ha incursionado en redes como Instagram y Facebook, donde su tipo de contenido está centrado en los procesos de producción, así como de la vida en el campo, como evidencian sus publicaciones, en las cuales se encuentran videos e

imágenes donde además de promocionar sus productos, comparten experiencias alrededor de la ganadería y la naturaleza. Sus cuentas en Instagram y Facebook tienen entre 300 y 500 seguidores, siendo la primera la que cuenta con un mayor número de estos. Adicionalmente, cabe resaltar que la gestión digital llevada a cabo por la empresa, es totalmente empírica.

Competidores Regionales

Teniendo presentes las empresas registradas en la plataforma ‘Soy Boyacá’, se identificaron los competidores regionales. Es importante destacar que ‘Soy Boyacá’ es el eslogan comercial utilizado para la promoción de productos y servicios del departamento. Este lema conecta a los nacidos y residentes en Boyacá con sus valores, historia y territorio. Además, es una herramienta de promoción territorial que busca transmitir una imagen positiva y moderna de la región, con el objetivo de fomentar exportaciones, atraer inversiones, talento y visitantes (Soy Boyacá, s.f.).

A continuación, se presentan los competidores más relevantes de Lácteos Monteverde, de acuerdo con los datos recogidos de la plataforma ‘SOY BOYACÁ’. Asimismo, se identificaron las estrategias de marketing digital de los principales competidores de la región. Se llevó a cabo una revisión de sus perfiles en las plataformas de Instagram y Facebook, páginas web y Google My business, con el fin de evaluar su desempeño en el entorno digital:

Tabla 1

Competidores más relevantes de Lácteos Monteverde en Boyacá

Empresa	Activos digitales	Seguidores	Contenido
Lácteos El Pinar	No tienen	No aplica	No aplica
Lácteos Cienelac	Facebook / página web/ Google My Business	2 mil seguidores	Sube contenido a Facebook de ferias y campañas.
Lácteos Peslac S.A.S	Instagram / Facebook Y página web	Instagram 1.759 / Facebook 7 mil	Postean fotos y descuentos de las promociones de productos.

Yogurt Benedetto	Instagram / Facebook / Google My Business	Instagram 866 / Facebook 923	No cuentan con mucho contenido en Instagram. Tienen historias destacadas donde muestran los puntos de ventas, mientras que en Facebook promueven eventos.
Lácteos Campesino	Instagram y Facebook	Instagram 376 / Facebook 2,5 mil	El contenido hace alusión a los deportistas consumiendo los productos de la marca y fotos de los productos.
Gran Valle	Instagram y Facebook	Instagram 152 / Facebook 746	Cuentan con contenido sin actualizar. En Facebook, promueve eventos y puntos de venta.
Lácteos Velmon S.A.S	Facebook / Google My Business	Facebook 1mil	Su contenido está orientado en informar las zonas donde se ubican sus tiendas. Muestra el exterior de su tienda, incluyendo el letrero, la entrada y el entorno.
Lácteos Gomelac	Instagram / Facebook / Google My Business	Instagram 842 / Facebook 1000	Muestran el proceso de ordeño de las vacas y la recolección de la leche. Enseñan cómo se elaboran los diferentes productos lácteos.

Nota. Principales competidores y sus estrategias en marketing digital. Elaboración propia.

Los competidores directos de Lácteos Monteverde son empresas que ofrecen productos similares, como quesos y yogures, y que operan con el mismo público objetivo. Estas empresas tienen una participación similar en el mercado y utilizan estrategias de marketing parecidas, incluyendo el uso de los mismos canales, fijación de precios y promociones. Por otro lado, entre los competidores indirectos se incluyen empresas que ofrecen productos sustitutos que satisfacen la misma necesidad, como diferentes tipos de quesos, yogures, helados y arequipe, así como aquellas empresas que operan en diferentes mercados geográficos pero podrían expandirse al mercado de Lácteos Monteverde.

Resultados del Grupo Focal Orientados al Marketing

A partir de la entrevista realizada al gerente, se determinó el perfil para realizar el focus group, en el cual se eligieron personas entre los 25 a los 45 años, con poder adquisitivo, una de ellas es productora de yogurt griego, por lo que sabe del entorno, dos participantes se inclinan por la vida saludable, otros dos consumen productos lácteos con regularidad y se inclinan hacia los precios y el último vive en el campo y conoce sobre los procesos de producción.

Estas características influyen en sus hábitos de consumo y preferencias alimenticias, priorizando la salud y la nutrición, lo cual se refleja en los productos que compran. En cuanto a las estrategias digitales, las redes sociales son cruciales para llegar a este grupo. Focalizar campañas en Instagram y Facebook con contenido relevante como recetas y beneficios nutricionales puede ser efectivo, destacando la inversión en publicidad digital en lugar de medios tradicionales, alineándose con sus hábitos de consumo de medios.

Los resultados indican que destacar la calidad y el reconocimiento de la marca puede fortalecer la percepción y preferencia por Lácteos Monteverde. La empresa debe asegurarse de que la información nutricional y los beneficios de los productos sean fácilmente accesibles y destacados en todas las plataformas de venta.

Para mejorar el comportamiento de compra se sugiere facilitar las compras en línea de productos lácteos mediante incentivos como descuentos o promociones, y continuar ofreciendo métodos de pago sencillos como transferencias bancarias. En términos de promoción, se recomienda crear campañas promocionales que incluyan precios especiales y contenido

educativo sobre el uso y consumo de lácteos, además de realizar reseñas de productos y recetas para integrar los lácteos en la vida diaria de los consumidores.

Implementar estas estrategias puede ayudar a Lácteos Monteverde a alinearse mejor con las preferencias y comportamientos de compra de su público objetivo, aumentando su participación en el mercado y la fidelización del cliente.

Cabe añadir que, una única sesión de focus group es eficiente para obtener información cualitativa de manera rápida y efectiva, optimizando recursos al evitar múltiples sesiones. Permite captar diversas perspectivas y facilita la generación de ideas complejas. En investigaciones mixtas, como esta, sirve para identificar temas a explorar con métodos cuantitativos. Para el análisis de mercados de lácteos Monteverde, de igual manera se recomienda realizar entre 3 a 6 focus group para obtener una visión más completa, validar hallazgos y comprender mejor las preferencias del consumidor. Este rango asegura una amplia captura de opiniones y una evaluación detallada de diferentes segmentos del mercado.

Resultados Entrevistas Situacionales Orientadas al Marketing

La industria láctea en Boyacá ha experimentado una notable evolución, con avances significativos en prácticas de ordeño, genética animal y tecnología, lo cual ha dado como resultado la elaboración de productos lácteos de alta calidad. A continuación se presenta el análisis comparativo de las entrevistas aplicadas a la subgerente y al encargado del área comercial de Lácteos Monteverde.

Tabla 2

Resultados de entrevista de las áreas gerencial y comercial de Lácteos Monteverde

Entrevistados/Temas Orientadores	Subgerente Propietaria Lácteos Monteverde	Encargado Área Comercial Lácteos Monteverde
Análisis Situacional	La Subgerente de Lácteos Monteverde resalta la relevancia de Boyacá en la industria láctea	El encargado del área comercial de Lácteos Monteverde resalta la mejora en la industria láctea de

	y los desafíos del tema de la exportación. A pesar de esto último, la empresa ha mantenido su competitividad, procesando su propia leche. Su estrategia en redes sociales, se centra en la autenticidad y conexión con los consumidores, destacando la historia familiar y el proceso de producción.	Boyacá, destacando avances en prácticas de ordeño y tecnología. Aunque la integración completa es un punto fuerte, se reconoce la falta de innovación como un desafío. Monteverde utiliza marketing digital, voz a voz y publicidad en un camión para promocionar sus productos.
Competencia	Velmon y Peslac son marcas destacadas en la región, con la primera resaltando por su presencia física en rutas estratégicas como la carretera Tunja-Bogotá. Aunque Peslac fue un competidor importante, ha experimentado un decrecimiento. Monteverde carece de puntos físicos, lo que supone un desafío, pero también una oportunidad para adaptarse a la demanda del mercado que busca puntos de recogida.	Monteverde compite con calidad frente a empresas lácteas como Vachue, Gran Valle, Gloria, Alquería, Alpina y Colanta, que tienen una mejor posición derivada a su amplio personal y vendedores. Aunque Monteverde se enfrenta a una competencia variada, según el producto, carece de estrategias como el uso de redes sociales, vendedores tienda a tienda y degustaciones en almacenes, que son utilizadas por sus competidores.
Segmento de Mercado	Monteverde considera importante dirigirse a niños y adultos, centrándose en ofrecer productos saludables y	Monteverde se enfoca en llegar a panaderías, mercados, salsamentarias y distribuidores directos, destacando la calidad y

	accesibles. Además, identifica a los consumidores preocupados por su salud, como los "fits", como un público objetivo adicional, con estrategias planeadas para llegar con sus productos a gimnasios y otros lugares de ejercicio. La empresa reconoce que la accesibilidad, calidad y precio son aspectos clave para satisfacer las necesidades de los consumidores.	presentación de sus productos como principales motivos de compra. Aunque reconocen la necesidad de ampliar su portafolio, los clientes existentes muestran satisfacción y lealtad hacia la marca al continuar comprando y al aumentar la cantidad de productos en sus compras.
Producto y Marca	El yogur premium de arándanos de Monteverde es su producto más relevante, apreciado por sus beneficios para la salud. La empresa se enfoca en ingredientes de alta calidad y considera mejorar su presencia en redes sociales y cambiar los envases para una presentación más atractiva.	El producto relevante de Monteverde es el yogur premium, semigriego, de un litro y bajo en azúcar, que se mueve bien en el segmento, aunque a un costo más alto en grandes superficies. La empresa ha cambiado la presentación de dos productos, y aunque la publicidad inicial se ha mantenido, buscan posicionar su imagen en el mercado.
Plaza	Estar en el mercado digital ha permitido a Monteverde llegar a consumidores internacionales. Son beneficiarios del 'Fondo	Monteverde aspira a ingresar a grandes superficies y cadenas, creyendo que la calidad de sus productos les permitirá alcanzar

	<i>Emprender'</i>, lo que ha permitido mejoras en la planta de producción y refuerzos en marketing.	estos mercados. Con la implementación de marketing digital, buscan expandirse a cualquier parte del país, considerando esta herramienta como una de las más importantes para su crecimiento.
Precio y promoción	Monteverde ha expandido su alcance mediante plataformas digitales como Instagram, Facebook y WhatsApp, donde comparte catálogos y actualiza a los consumidores sobre productos y precios. Buscan mejorar la atención al cliente en redes sociales sin recurrir a la inteligencia artificial para mantener la autenticidad; también respaldan eventos culturales y utilizan medios tradicionales como la radio para fortalecer su posición en el mercado	Monteverde maneja diferentes precios: uno para clientes directos y familias, y otro para distribuidores, ofreciendo un margen de ganancia atractivo. Las formas de pago incluyen efectivo y consignaciones. Actualmente, la empresa busca estabilizar la relación entre gastos y ventas, especialmente tras la inversión en un camión, considerado una estrategia de marketing. Asimismo, afirman no tener una base de datos de clientes ni tampoco control sobre el registro en totalidad de sus ventas. Utilizan plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp para promocionar sus productos.

Nota. Esta tabla muestra el punto de vista de los dos departamentos de la empresa sobre los temas más relevantes en el estudio de esta investigación.

A partir de la entrevista realizada con el gerente y el comercial de la empresa, se destaca las afirmaciones realizadas por estos mismos frente a la capacidad de Lácteos Monteverde para integrar completamente su proceso de producción, desde la gestión de la tierra y el cuidado de las vacas hasta la elaboración de los productos finales. Sin embargo, a pesar de estos logros, la empresa enfrenta un desafío importante en términos de innovación, dado que el mercado lácteo está en constante evolución y podría quedar rezagada si no logra adaptarse rápidamente.

Para contrarrestar esta situación, Monteverde ha implementado estrategias de marketing digital en redes sociales, así como publicidad voz a voz y en su vehículo para promocionar sus productos. Aunque estos esfuerzos han contribuido a mejorar la visibilidad de la marca, la empresa aún necesita fortalecer su innovación y diversificar su enfoque promocional para mantenerse competitiva en el mercado, ya que este aspecto no se actualiza con la periodicidad necesaria; al igual que fortalecer su cultura estratégica orientada a sus clientes, trazabilidad y medir constantemente el seguimiento de los indicadores de gestión (KPI). Todo lo anterior será exitoso si todos los departamentos trabajan en conjunto para llevar a cabo dichas estrategias y, sobre todo, están alineados en sus resultados y toma de decisiones (ISO 56002, 2019).

Análisis y Procesamiento de los Resultados Cuantitativos

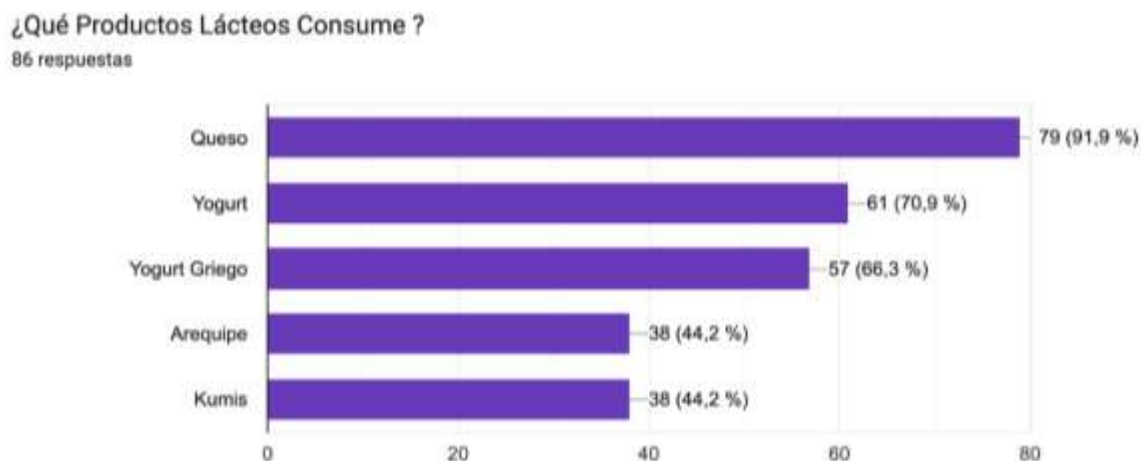
Se llevó a cabo una encuesta en la ciudad de Tunja, Boyacá, con la participación de 87 personas con edades entre los 25 y los 45 años. Para esto, se utilizó un cuestionario en línea de Google Forms. De la muestra total, el 59.3% (51 participantes) tenía entre 25 y 30 años, seguido por el 22.1% (19 participantes) con entre 41 y 45 años. El 15.1% (13 participantes) se encontraba en el rango de 31 a 35 años, mientras que el 3.5% (3 personas) tenía entre 36 y 40 años.

Es importante destacar que el 57% (49 participantes) fueron mujeres de entre 25 y 30 años, lo que constituye el grupo más representativo. Por otro lado, el 41.9% (36 participantes) restante corresponde a hombres, siendo los del rango entre 25 a 30 años los más representativos, con 20 participantes.

Con respecto a la pregunta de consumo de lácteos, los resultados muestran que el 97,7% consume algún tipo de lácteo. Entre los productos lácteos de mayor consumo se encuentran:

Figura 1

¿Qué productos Lácteos consume?



Nota. Gráfica con los resultados de la pregunta ¿Qué productos lácteos consume? Aplicada en la encuesta, destacando el queso como el producto lácteo de mayor consumo.

Destacando que el consumo se centra significativamente en la producción de quesos, yogur y yogur griego, respectivamente, esta proporción refleja las ventas registradas en el segundo periodo de 2023 de Lácteos Monteverde. Se evidencia que el producto con mayor comercialización es el yogur, que alcanza un total de \$16.211.020, representando aproximadamente el 76% del total de ventas. Le sigue el yogur griego, con ventas de \$3.635.500, contribuyendo con cerca del 17% del total de las ventas. Esto señala una posible oportunidad de potenciar las ventas de quesos, dado que es considerado uno de los productos de mayor consumo en la población participante (Lácteos Monteverde, 2023).

Otro aspecto relevante dentro de la encuesta, es que la adquisición de productos lácteos se encuentra constantemente presente en el consumo de los participantes. El 48,3%, lo realiza de manera semanal, mientras que el 24,1% diariamente. Esto significa que el 72,4% de la población participante establece un consumo con alta frecuencia, constituyendo estos productos como básicos en su canasta de compras.

Al indagar sobre los medios o los canales mediante los cuales los entrevistados conocieron marcas de lácteos en Boyacá, los resultados fueron los siguientes:

Figura 2

¿Cómo descubrió usted por primera vez las siguientes marcas?



Nota. Gráfico de barras con respuestas de cómo descubrieron las marcas por primera vez los encuestados, con opciones como tienda física, eventos, internet y demás.

Teniendo presente el gráfico, la tendencia se orienta hacia la tienda física, de acuerdo a las respuestas de 27 participantes, en cuanto a las redes sociales, 10 de los 87 participantes consideraron esta opción, sin embargo, las opciones dadas en el presente cuestionario, con referencia a la competencia, demuestran que 15 participantes desconocen los productos de Monteverde, Pinar, Peslac, y Velmon, principalmente.

Figura 3

¿Cuáles son los factores decisivos a la hora de elegir un producto lácteo?



Nota. Respuestas de los entrevistados sobre factores decisivos al momento de elegir un producto lácteo, destacando precio y calidad.

Con respecto a los factores determinantes para la elección de productos lácteos, el 73,6% de los participantes destacaron la calidad como un atributo esencial, siendo este aspecto una característica distintiva de Lácteos Monteverde. A esto le sigue en importancia el precio y la información nutricional, como se observa en el gráfico. Con relación a la percepción de calidad 'excelente', de los 87 participantes, 29 mencionaron a Lácteos Monteverde, seguido por 15 que mencionaron a Peslac y, finalmente, 9 a Campesino, quienes obtuvieron las mayores ponderaciones en excelente calidad.

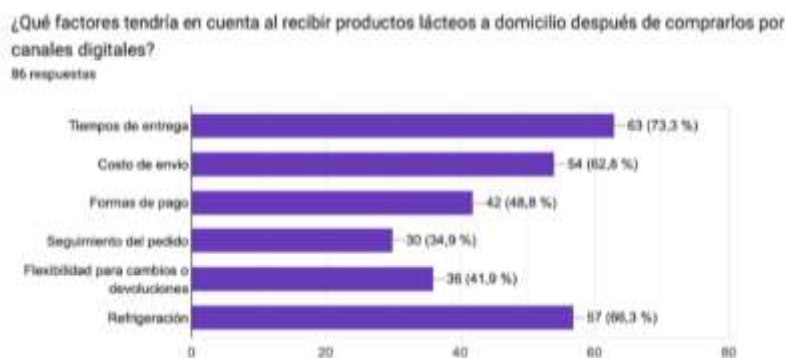
En cuanto a la pregunta sobre si la demostración previa de un producto lácteo aumenta la confianza en la compra, el 73,5% está totalmente de acuerdo o de acuerdo, lo que demuestra que este aspecto es fundamental para que la marca pueda comunicar sus atributos a los clientes de manera efectiva.

Recomendaciones de Marketing Digital para Lácteos Monteverde

De acuerdo a los resultados obtenidos, más del 71,3% de los participantes encuestados prefieren utilizar canales físicos como tiendas y/o supermercados para la compra de productos lácteos. Sin embargo, vale la pena mencionar que los encuestados no se cierran a la posibilidad de adquirir estos productos de manera digital, el 65,2% de los participantes afirman estar dispuestos a comprar los productos por medios digitales, siempre y cuando se tengan en cuenta factores como; tiempos de entrega (73%), refrigeración (63%), costos de envío (62,8%), y formas de pago (48,8%). Esto indica que hay una fuerte oportunidad para incursionar en los modelos de negocio digital y, a su vez, fortalecer los medios físicos.

Figura 4

¿Qué factores tendría en cuenta al recibir productos lácteos a domicilio después de comprarlos por canales digitales?



Nota. Respuestas de los entrevistados a través del Google Forms sobre preferencias al recibir productos lácteos a domicilio, con resultados ponderando el tiempo de entrega y refrigeración..

Alex Osterwalder, conferencista y asesor en el tema de la innovación del modelo de negocio, afirma en su libro “Business Model Generation” que la innovación en modelos de negocio consiste en crear valor para las empresas, los clientes y la sociedad, es decir, en sustituir los modelos obsoletos. Entonces, ¿cómo se puede aportar valor añadido frente a la competencia? La respuesta es dando una mejor solución a una necesidad existente (agregando valor al cliente) y mejorando la forma como se entrega la solución. Por tanto, un buen modelo de negocio es encontrar una manera diferente de competir (2010).

De acuerdo con lo anterior, se sugiere a Monteverde emplear un modelo de negocio basado en el uso del concepto de ‘*Dark kitchen*’ o ‘*Cocinas ocultas*’, con la finalidad de proponer un enfoque distintivo en el sector. Forbes (2022), las define como los centros de cocina que usan las empresas para vender productos frescos a domicilio, contando con un punto físico no abierto al público, y vendiendo por medio de plataformas digitales.

Dentro de sus beneficios se encuentra el poder arrendar la cocina oculta ya diseñada para este fin, cumpliendo con los parámetros legales. De esta manera, se refleja una inversión menor frente a los puntos físicos convencionales, al no necesitar el mismo personal, así como la reducción de costos en el equipo e implementos de este. A pesar de que este lugar no necesita ser visible, sí debe tener una ubicación estratégica dentro de la ciudad, debe estar en puntos centrales, y debido a que no atiende público, el arriendo será menor (Cruz, 2022).

Al mismo tiempo, las cocinas ocultas tendrían una ventaja en el mercado. Al ser la única empresa en el sector a nivel local que innova con este modelo, se destacaría frente a la competencia; además, su alcance sería mayor, ya que las entregas son a domicilio y la calidad se mantendría al garantizar la cadena de frío del producto. Con la implementación de esta idea se busca generar un impacto, contando con un espacio donde desempeñan sus labores con beneficios y ventajas que permitan la disminución en el costo de inversión, ofreciendo servicio inmediato, incurriendo en una menor contratación de personal, entregas rápidas, crecimiento empresarial y calidad del servicio, entre otras (Espitia, 2020).

Es importante mencionar que el modelo de negocio de las cocinas ocultas hace parte de las industrias 4.0, no solamente porque se desarrolla durante el mismo periodo de tiempo que estas últimas, sino porque toma parte de ellas y se convierte en un gran ejemplo, debido a las diferentes características que posee, como la hiperconectividad que se da al ofrecer la posibilidad para comunicarse sin importar el lugar ni el momento, sino el motivo, el cual sería tener una experiencia única a domicilio al utilizar las nuevas tecnologías para crear valor en cada cliente (Cruz, 2022).

Por último, inscribir la cocina oculta en plataformas de ventas y domicilios como Rappi traerá varios beneficios, como el aumento de la visibilidad de la marca, ya que aplicaciones como esta cuentan con bases de datos activas de clientes que buscan opciones de domicilios con frecuencia, y por medio de estas, se realizan los procesos de pedidos y pagos, reduciendo a las empresas la carga logística y permitiéndoles enfocarse en la preparación de los productos. Así mismo, proporcionan análisis y reportes de ventas, permitiendo entender mejor el rendimiento de la empresa y tomar decisiones informadas.

A continuación, encontramos un estimado de los costos (en pesos colombianos) de la estrategia “Dark Kitchen” de forma mensual. Cabe resaltar que los valores son estimados y que al momento de llevar a cabo la estrategia, es importante trabajarlo en forma conjunta con el área financiera para su respectiva evaluación:

	Arriendo	Maquinaria	Insumos	Personal
Arriendo Dark kitchen	1'000.000	12.000.000	12'000.000	1'462.000(1 persona)
Arriendo punto físico	2'600.000	12.000.000	12'000.000	4'386.000(1 administrativo, 2 meseros)

Nota. Esta tabla muestra los costos estimados de un punto físico VS una dark kitchen.

Por otro lado, con respecto a las redes sociales más frecuentadas por los consumidores, el 40,7% de los participantes afirma usar Instagram como su red social con más interacción, aspecto positivo para la empresa, ya que cuentan con un perfil empresarial en esta plataforma. Le sigue WhatsApp con un 30,2% de relevancia para los consumidores. En relación con los

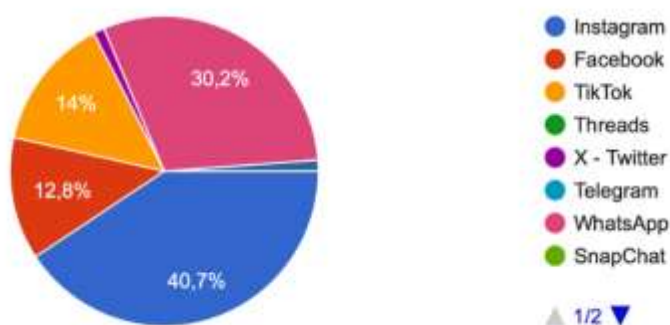
canales digitales de preferencia para recibir descuentos y/o promociones y hacer sugerencias, quejas y/o reclamos, se encuentran las redes sociales (68,2%) y WhatsApp (74,1%) respectivamente.

Figura 5

¿Cuál es la red social con la que más interactúa diariamente?

¿Cuál es la red sociales con la que más interactúa diariamente?

86 respuestas



Nota. Redes sociales con las que los entrevistados interactúan con más frecuencia.

Adicionalmente, y de acuerdo con Data Reportal (2023), en su más reciente investigación sobre el uso de las redes sociales en Colombia se evidencia que la población entre los 16 a los 64 años se inclina en un 31,5% hacia el uso de WhatsApp como su plataforma de red social preferida, seguida por Facebook e Instagram con un 24,8% y 20,2%, respectivamente. WhatsApp ocupa el primer puesto como el principal canal de comunicación de los colombianos, permitiendo el envío de mensajes de texto, llamadas de voz y vídeo, envío y recepción de fotos, y posibilitando compartir documentos. De igual modo, un perfil de WhatsApp Business puede integrarse con un CRM para una administración y seguimiento más eficientes.

Por lo tanto, recomendamos crear una cuenta de WhatsApp Business, preferiblemente con un chatbot, para recibir todas las peticiones y sugerencias de los clientes, así como enviar información como menús digitales; utilizando un canal de atención en tiempo real, en caso de ser necesario, para que la experiencia sea agradable. Adicionalmente, Google My Business ofrece un portafolio de beneficios para las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), como la opción de conectar las dos plataformas para potencializar la marca, ofreciendo un canal de atención más personalizado. Las dos plataformas funcionan en sincronía; mientras

Google My Business atrae tráfico y muestra las reseñas de la empresa, WhatsApp recibe todos los comentarios para responderlos de manera personalizada; de esta forma, se genera atracción de tráfico con una buena atención al cliente.

Google My Business es una herramienta gratuita que permite controlar la manera en la que el negocio aparece en las búsquedas en Google y Google Maps. Posibilita conectarse con clientes, publicar novedades, mostrar los productos, aceptar pedidos en línea y pautar en Google AdWords sin tener una web; además, presenta un tablero de rendimiento que permite medir la operatividad de la herramienta. Algo interesante de esta plataforma, es que se enfoca en apoyar a las pequeñas y medianas empresas, ofrece diversas herramientas para expandir y mejorar su visibilidad, atrayendo los clientes y potencializando la marca (Google, s.f.).

Tanto Google my Business como WhatsApp business son plataformas gratuitas, por lo que la implementación de esta estrategia no tendría costo y si muchos beneficios para la empresa.

Así mismo, proponemos usar Instagram para promociones y descuentos, usando herramientas de marketing integradas como historias, *IGTV* (contenidos de microvideo que pueden tener información detallada sobre productos o promociones especiales), y *shopping*, con su opción de etiquetar los productos directamente en las publicaciones. Igualmente, tener en cuenta la planificación de campañas específicas en torno a fechas clave como festividades, celebraciones especiales, etc.

Para obtener una respuesta positiva con lo anterior, se entiende que la creación de un embajador para Lácteos Monteverde será una estrategia efectiva. El embajador, actuando como representante de la marca, será el responsable de promocionar e interactuar con las audiencias, aumentando así la percepción y la visibilidad de la empresa, con el objetivo de crear una comunidad con los valores que distinguen a Lácteos Monteverde, fortaleciendo el reconocimiento de la marca. Este embajador informará las noticias sobre los nuevos productos y protagonizará contenido relevante relacionado con temas de interés para los consumidores.

Adicionalmente, cabe destacar que el salario de embajador de marca promedio en Colombia es de \$15.600.000 al año. Los cargos de nivel inicial comienzan con un ingreso de \$15.180.000 al año, es decir, un salario mensual de \$1.300.000 mensuales.

Un embajador es alguien que representa la marca de una empresa a largo plazo, por lo general, mostrando una conexión intensa con el producto y la marca con los que se asocia. Pueden ser una combinación de credibilidad, alcance, contenido auténtico y feedback valioso, contribuyendo significativamente al crecimiento y éxito de la empresa (Polese, 2023).

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente expuesto, proponemos la siguiente estrategia de contenido, la cual hemos titulado: Vive la experiencia de *“Monteverde en tus botas”* para visibilizar la marca.

Objetivo

Atraer a personas de todas las edades a la granja “Los Pinos”, para que vivan de primera mano el proceso de producción de los productos de Lácteos Monteverde, desde ordeñar las vacas hasta crear su propio producto final, con la opción de llevarlos a casa.

Contenido

- Información sobre la granja, la historia de la marca y el proceso de producción de algunos productos relevantes, como el queso y el yogur.
- Fotos y videos que muestran la belleza de la finca y las actividades disponibles, como montar en el tractor, ordeñar y alimentar a las vacas, y ver el proceso dentro de la fábrica.
- Contar con un calendario de eventos con las fechas y horarios de las experiencias *“Monteverde en tus botas”*.
- Una sección para reservar entradas en línea.

Diseño

Moderno y atractivo, utilizando colores vibrantes, elementos visuales relacionados con la naturaleza. Optimizado para dispositivos móviles.

Implementación

Se crearán las campañas en las principales redes sociales de la empresa: Facebook, e Instagram, compartiendo contenido atractivo mediante fotos, videos, historias y publicaciones informativas sobre *"Monteverde en tus botas"*. Adicionalmente, se interactuará con los seguidores respondiendo a comentarios y preguntas, organizando concursos y sorteos por una entrada libre con un acompañante y creando encuestas para conocer sus opiniones.

Embajador

El embajador de la marca será la persona encargada de la generación de contenido y será el guía durante el recorrido. Esta persona promocionará los eventos relacionados con la alimentación y la vida rural para dar a conocer la marca y las experiencias registradas a través de la estrategia *"Monteverde en tus botas"*.

A continuación, encontramos un estimado de los costos (en pesos colombianos) de la estrategia *"Monteverde en tus botas"* de un fin de semana por persona.

	Transporte	Alimentación	Estadia
"Monteverde en tus botas"	\$30.000 de Tunja a Ventaquemada (ida y vuelta).	\$40.000 por las 3 comidas diarias (desayuno, almuerzo, y cena)	\$50.000 por noche en la cabaña "el Refugio de la Montaña"

Nota: Esta tabla muestra un estimado de los costos por persona para llevar a cabo la experiencia "Monteverde en tus botas"

Recopilar Comentarios y Mejorar Continuamente

Se propone crear los mecanismos necesarios para registrar los comentarios de los clientes que ya vivieron la experiencia a través de encuestas, formularios de contacto y reseñas en Google My Business. También se recomienda analizar los datos de las redes sociales para identificar qué contenido funciona mejor y qué aspectos se pueden mejorar. Por último, adaptar la estrategia en función de los comentarios y datos para asegurarse que la experiencia *"Monteverde en tus botas"* sea atractiva y satisfactoria para todos los clientes.

Por otro lado, consideramos que el camión es un elemento importante para usar como estrategia de marketing y branding, ya que fortalece el reconocimiento de la marca en el mercado objetivo. Un camión con el logo de la empresa proyecta una imagen profesional y organizada, lo que puede generar confianza en los clientes, incrementando las ventas y contribuyendo a la construcción de una identidad corporativa fuerte y cohesionada, tanto para clientes internos, como externos.

El camión, durante sus rutas, debe ser llamativo y visualmente atractivo, utilizando los colores de la marca para generar recordación. Debe tener un mensaje claro y conciso que comunique los valores de la empresa. Cabe resaltar que la empresa ya cuenta con el camión de Lácteos Monteverde, por lo que los costos estarían cubiertos para la implementación de esta estrategia. Adicionalmente los costos de la gasolina mensual varían de las rutas que el camión realice pero va de 500.000 a 700.000 pesos colombianos mensuales.

En esta estrategia, el camión debe recorrer áreas con alta afluencia de público, como centros comerciales, y universidades. Se puede crear una ruta específica en función del público objetivo de la empresa, de esta manera, en redes sociales se estará comunicando dónde y en qué zonas se puede encontrar el vehículo para hacer parte de estas activaciones de marca.

Dentro de las actividades que podría tener el camión de Lácteos Monteverde se encuentran:

- Ofrecer degustaciones de los productos.
- Realizar juegos y concursos para que las personas ganen premios.
- Repartir materiales promocionales, como cupones de la marca y folletos.
- Ofrecer un espacio para tomar fotos y videos para ser compartidos en redes sociales.

El camión publicitario se ha vuelto imprescindible no solo como un medio para llegar a las etapas de un tour promocional diseñado en el territorio nacional, sino también como un escaparate físico y tangible de la marca.

Estudios recientes de neuromarketing estiman que el 95% de los pensamientos que tenemos, las emociones que sentimos y la información que recibimos cada día, provenientes de

diversos estímulos externos, ocurren sin que nos demos cuenta. Además (agregan estos estudios), si estás en todas partes, eres recompensado por los consumidores. Si les recuerdas que existes, pronto serás memorizado y recompensado (Hostess Promoters, s.f.).

Ahora bien, como resultado de la encuesta realizada, se encontró que los participantes afirmaron que los formatos a los cuales les dan una mayor visibilidad en redes sociales son microvideos (45,3%), publicaciones (39,5%), y videotutoriales e historias (36% y 24,5%, respectivamente).

Figura 6

¿En qué formatos le gustaría información sobre productos lácteos?



Nota. Preferencias de los entrevistados al recibir información sobre productos lácteos a través de redes sociales, destacando microvideos.

En 2021, los principales canales de marketing para la generación de clientes potenciales fueron las redes sociales, el SEO y el marketing basado en cuentas. En 2022, el marketing de influencias y el video de formato breve se convirtieron en canales prioritarios para el crecimiento en marketing de las empresas, junto con los eventos virtuales y la estrategias web para dispositivos móviles (HubSpot, 2023).

De acuerdo con Metricool (2023), los microvideos en plataformas como Instagram se deben publicar con mayor frecuencia, así obtendrán más vistas y generarán cifras de engagement superiores a las que se pueden encontrar en Facebook.

Teniendo esto en cuenta, recomendamos enfocarse en la creación de contenido de valor a través de microvideos, videotutoriales e infografías alrededor de temas como:

- Recetas Saludables: Compartir recetas fáciles y saludables que utilicen los productos lácteos, como batidos, ensaladas, y postres. También “meal preparation” para la semana, en la cual en todas las recetas se hace uso de productos como el yogur griego bajo en azúcar.
- Recetas por temporada: Crear recetas de acuerdo a las festividades especiales que hay en el año, como Navidad y el Día de la Madre.
- Información nutricional: Ofrecer consejos de salud relacionados con el consumo de productos lácteos. Así como publicar infografías sobre la información nutricional de los productos.
- Educativos: publicar microvideos desmintiendo algunos mitos sobre los productos lácteos.
- Proceso de producción: Publicar el detrás de escena de las rutas lecheras, procesos de producción de los productos, y el aporte ambiental de la empresa.
- Clientes internos: Compartir la historia de la marca, hacer ver ese valor sentimental y la razón de su creación. Presentar a los miembros del equipo, así como sus roles y lo que suelen hacer en su día a día.
- Clientes externos: Publicar historias de testimonios de clientes que quieren la marca.
- Concursos: Realizar encuestas y preguntas para conocer las preferencias de los clientes.
- Iniciativas sostenibles: Compartir prácticas ecológicas responsables y la crianza de los animales, mostrando el amor que se tiene hacia ellos.
- Entretenimiento: El humor atrae, por esto, se propone compartir bloopers sobre procesos de producción y memes sobre productos lácteos.

Esto ayudará a aumentar la interacción con los seguidores y fortalecerá la presencia digital de Lácteos Monteverde.

La industria láctea es altamente competitiva. En el mercado se encuentran distintas marcas, por esto, la diferenciación es un tema crucial. El marketing de contenido debe convertirse en una estrategia digital fundamental dentro de la organización, mediante la creación de contenido valioso, informativo y atractivo.

El marketing de contenido es una estrategia que consiste en crear y distribuir contenido relevante y atractivo, con el objetivo de atraer y retener a un público objetivo para que, de esta forma, se pueda generar una acción rentable para las empresas, ya sea ventas o lealtad del cliente (Muñoz, 2023).

Sumado a esto, el 97,6% de los participantes recomendaría marcas de productos lácteos a amigos y/o familiares; el 54% de estos conocen la marca Lácteos Monteverde y, finalmente, el 90% de estos últimos afirman recomendar la marca en el voz a voz. Por lo que podemos sugerir la implementación de promociones y descuentos atractivos para nuevos clientes, donde se pueden incluir muestras gratuitas, descuentos por la primera compra o paquetes de bienvenida para clientes nuevos.

Además, de acuerdo con los resultados de los instrumentos aplicados, recomendamos realizar encuestas periódicas y concursos para recibir opiniones de los consumidores acerca de nuevos sabores, productos y/o mejoras de estos. Involucrar a los clientes en este tipo de decisiones puede aumentar la lealtad de los consumidores y hacerlos sentir constructores de la marca.

Para terminar, se recomienda a Lácteos Monteverde implementar una base de datos CRM (Customer relationship management), ya que transformará la forma en que la empresa gestiona sus relaciones con los clientes. Un CRM no solo mejora los procesos en cuanto al procesamiento de datos y ventas, sino que logra unificar los distintos departamentos de la empresa, manteniendo la misma información para todos sobre temas relacionados, pero no limitados, al marketing, ventas y atención al cliente. Toda la información se encontraría en una sola base de datos, automatizando los procesos y ofreciendo una experiencia al cliente más personalizada y satisfactoria, lo que ayudaría a incrementar las ventas, atraer nuevos clientes y fidelizar los que ya tienen (Salesforce, 2023). La función del CRM es facilitar el acceso a datos, contactos e información adicional del cliente para que la venta se realice de forma simple y el consumidor tenga una experiencia diferenciada de compra.

El costo para implementar un CRM (Customer Relationship Management) en una empresa pequeña puede variar significativamente según diversos factores como el número de usuarios, las funcionalidades, tipo de CRM, entre otros. Sin embargo, para una empresa como Lácteos Monteverde, el plan de bases de datos como Hubspot, beginner, tiene un costo de \$50 usd por mes, para dos usuarios. En este plan se incluyen funciones como la automatización de marketing básica, más opciones de integración, herramientas de informes más avanzadas, y soporte técnico adicional.

Al contar con una base de datos a través del CRM, los departamentos podrán trabajar en conjunto para mantener alineados los procesos de innovación, ventas y promociones. Además, podrán realizar seguimiento tanto a los clientes nuevos como a los fieles a la marca, ajustando las estrategias de CRM basándose en los datos y resultados obtenidos. Esto permitirá cerrar las incoherencias identificadas en la entrevista realizada a los directivos de Lácteos Monteverde.

Conclusiones

La empresa, al no tener control sobre el registro de sus ventas, al no identificar los productos relevantes y no tener claridad sobre sus clientes potenciales, no es posible crear estrategias de marketing que puedan cumplir con los objetivos propuestos. Esto hace que se destinen recursos a productos que no generan una rentabilidad esperada, perjudicando los resultados para la empresa.

Implementar una base de datos CRM en Lácteos Monteverde puede mejorar la manera en la que la empresa gestiona la relación con sus clientes, ya que, ante la falta de una base de datos de los clientes, se pierden oportunidades de identificar estrategias para la venta, innovación y promoción de los productos, que son dirigidos directamente al público objetivo.

La empresa enfrenta un desafío significativo al no involucrar a los clientes o comunicar en sus distintas plataformas cuando ocurren cambios en la imagen de la marca o sus productos, lo que indica una desconexión de los procesos internos. Esto provoca un debilitamiento en la identidad de la marca y afecta significativamente su posicionamiento en el mercado. Para resarcir esta situación, es importante que la empresa se adapte a un enfoque más cohesivo y dinámico en la gestión de la marca, asegurando que las actualizaciones y cambios sean coherentes y estén alineados a sus valores y misión.

Se evidencia a partir de la entrevista realizada al gerente y al comercial, que existe una falta de alineación y comunicación entre las distintas áreas de la empresa, lo cual evidencia que la marca carece de coordinación y un enfoque conjunto. Los esfuerzos se centran en los objetivos que favorecen a un departamento en específico, sin considerar la visión de la empresa, lo que resulta en la pérdida de oportunidades de negocio que podrían contribuir al desarrollo de la organización.

Es esencial realizar un análisis más riguroso para asegurar que las estrategias sean precisas y representativas para lácteos Monteverde. Realizar una investigación detallada de las estrategias antes de llevarlas a cabo permiten una estimación más realista de los costos de cada una de ellas a la hora de su implementación, y estarán adaptadas a la realidad del sector y las expectativas de los consumidores.

Finalmente, el panorama digital de Lácteos Monteverde no se está utilizando de manera efectiva y estratégica, lo que resulta en la pérdida de oportunidades para llegar a una audiencia más amplia y potencial. La implementación de las estrategias propuestas en este documento tiene como objetivo proporcionar a la empresa un plan de acción claro y orientado al cumplimiento de sus objetivos, generando leads y fomentando nuevas ventas.

Referencias

- Becerra, M. y Ortiz, D. (2023) *Estrategias De Marketing Digital Para Pymes y Emprendimientos*. Universidad ICESI.
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/119143/1/TG03804.pdf
- Bernal, L. (7 de noviembre de 2023). *Marketing Digital en Colombia: Conozca las herramientas y los avances*. Impacto TIC. Impactotic. <https://impactotic.co/innovacion/marketing-digital/marketing-digital-en-colombia-herramientas-y-avances/>
- Cruz Suarez, J. (2022). *Cocinas ocultas: un modelo de negocio emergente en Colombia*. Universidad Católica de Pereira. Disponible en:
<https://repositorio.ucp.edu.co/entities/publication/0e707c1c-4bab-4fd9-9525-c756663693a4>
- Espitia Melo, N. (2020). *Cocinas ocultas “Food Express”*. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Contaduría Pública, Barrancabermeja. Disponible en:
<https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/d27821ee-8f6e-4f15-9214-dc7d331e9bea>
- Forbes Colombia. (4 de marzo de 2022). *Muncher | Las cocinas ocultas Que cambiaron el negocio de los domicilios*. Forbes Colombia.
<https://forbes.co/2022/03/04/emprendedores/muncher-las-cocinas-ocultas-que-cambiaron-el-negocio-de-los-domicilios>
- Soy Boyacá. (s.f.). *¿Quiénes somos?* <https://soy.boyaca.gov.co/soy-boyaca/>
- Google. (s.f.). *Tu guía de conceptos básicos para tener éxito en el ambiente digital*.
<https://smallbusiness.withgoogle.com/intl/es-419/digital-essentials-guide/general.pdf>
- Halligan, B., & Shah, D. (2009). *Inbound marketing: get found using Google, social media, and blogs*. John Wiley & Sons.
- Hostess Promoters. (s.f.) *El éxito de los Camiones Publicitarios, una nueva forma de branding*.
<https://www.hostess-promoter.com/es/blog/camiones-publicitarios-branding/>

Hubspot. (28 de marzo de 2022). *¿Qué es B2B? Definición, características y estrategias*. Blog de HubSpot | Marketing, Ventas, Servicio al Cliente y Sitio Web.

<https://blog.hubspot.es/sales/b2b>

Hubspot. (8 de mayo de 2023). *Las tendencias de ventas más importantes de 2023*, Blog de HubSpot | Marketing, Ventas, Servicio al Cliente y Sitio Web.

<https://blog.hubspot.es/sales/tendencias-ventas>

HubSpot. (s.f.). *Flywheel - Modelo del ciclo basado en el cliente*.

<https://www.hubspot.es/flywheel>

IAB Spain (2024). *Top tendencias digitales 2024*. <https://iabspain.es/estudio/top-tendencias-digitales-2024/>

ISO. (2019). Norma Internacional ISO 56002:2019.

Kemp, S. (23 de febrero de 2024). *Digital 2024: Colombia*. DataReportal – Global Digital Insights. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-colombia>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing (11th ed.)*. Pearson Educación.

Lácteos Monteverde. (2023). *Reporte de ventas totales: semestre II*. Lácteos Monteverde.

Metricool, (18 de enero de 2024). *Cómo utilizar los microvideos para optimizar tu estrategia*. Metricool.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Polese, L. (25 de mayo de 2023). *Embajadores de marca o influencers: Cómo elegir*. Audiense. <https://recursos.audiense.com/es/blog/embajadores-de-marca-o-influencers>

Salesforce Latam. (18 de septiembre de 2023). *Ventajas de UN CRM: Por qué utilizarlo*. Salesforce. <https://www.salesforce.com/mx/blog/beneficios-del-crm/>

Salesforce Latam. (25 de noviembre de 2022). *Ventajas de un CRM: Por qué utilizarlo*. Salesforce. <https://www.salesforce.com/mx/blog/beneficios-del-crm/>

Silvera, J.(1 de junio de 2023). *Boyacá avanza en producción lechera Y sus derivados*. Boyacá 95.6 fm. <https://956fm.boyaca.gov.co/boyaca-avanza-en-produccion-lechera-y-sus-derivados/>

Solé, M. & Campo, J. (2023). *Marketing digital Y dirección de e-Commerce: Integración de las estrategias digitales*. Alpha Editorial.
<https://books.google.es/books?id=uNavEAAAQBAJ&lpg=PA4&dq=que%20es%20marketing%20digital&lr&hl=es&pg=PA3#v=onepage&q=que%20es%20marketing%20digital&f=false>