



Trabajo de grado en la modalidad de
Proyecto Líder
(Trabajo correlacionado con la Práctica Profesional)

Diseño de estrategias comerciales digitales para mayor presencia de marca en e-commerce del canal Droguerías de Alpina Productos Alimenticios S.A.

Gabriela Guerrero Figueroa (a)
gabriela-guerrero@javeriana.edu.co

Nathaly Pinzón Rubio (b)
pinzonn@javeriana.edu.co

(a) *Estudiante de Administración*

(b) *Profesor Docente Monitor de Taller de Grado, Departamento de Administración
Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia*

Abstract (Versión en inglés)

The purpose of this leading project is to evaluate evaluate e-commerce in Alpina's drugstore channel, identifying its current situation on the web pages of its main clients, carrying out an analysis against its competition in the baby food market, as well as identifying the viability of offering a diversified portfolio of the different Alpina brands to position itself in the sale of pharmacies not only with baby food, but food for all types of consumers. Taking into account the exponential growth of electronic commerce as a result of the situation that has generated Covid-19, the idea is to carry out this study answering the research question: ¿How to design digital commercial strategies in the virtual platforms of clients of the Drug store channel for improve visibility and brand presence of Alpina Productos Alimenticios SA? Based on this, possible strategies will be proposed to develop according to theories and other studies carried out, to potentiate this sales channel and position the Alpina brand on the web pages of existing and emerging pharmacies that increasingly offer more diversified portfolios, acting as mini-markets. in which new and different categories are found.

Keywords: E-commerce, marketing, hero image, search engine optimization, web traffic.

Resumen (Versión en español)

El presente proyecto líder tiene como finalidad evaluar el E-commerce en el canal Droguerías de Alpina productos alimenticios S.A. para identificar su situación actual en las páginas web de sus principales clientes, realizando un análisis frente a su competencia en el mercado de fórmulas infantiles, así como la identificar la viabilidad de ofrecer un portafolio diversificado de las distintas marcas de Alpina para posicionarse en la venta de farmacias no únicamente con el alimento para bebés, sino alimentos para todo tipo de consumidor. Teniendo en cuenta el crecimiento exponencial del comercio electrónico a raíz de la situación que ha generado el Covid-19, se desea realizar este estudio respondiendo a la pregunta de investigación: ¿Cómo diseñar estrategias comerciales digitales en las plataformas virtuales de clientes del canal Droguerías para mejorar visibilidad y presencia de marca de Alpina Productos Alimenticios S.A. En base a esto se propondrán posibles estrategias a desarrollar de acuerdo a teorías y otros estudios realizados, para potencializar este canal de ventas y posicionar la marca Alpina en las páginas web de farmacias existentes y emergentes que cada vez ofrecen portafolios más diversificados, actuando como minimercados en que se encuentran categorías nuevas y diferentes.

Palabras Claves: E-commerce, marketing, hero images, optimización de buscadores, tráfico web.

1. Dimensión de la Entidad

Alpina Productos Alimenticios es una empresa con más de 70 años de trayectoria en el mercado de los lácteos y sus derivados. Fue fundada en 1945 por los suizos Max Bänzinger y Walter Göggel siendo la primera empresa productora de quesos suizos del país. En 1970 pasa de ser una compañía familiar a una empresa con prácticas globales que continuamente amplía su portafolio de productos.

Es una empresa transnacional que actualmente tiene operaciones en Colombia, Venezuela, Ecuador y exporta a 16 países. En Colombia cuenta con 5 plantas de producción ubicadas estratégicamente para satisfacer la alta demanda de sus productos a nivel nacional e internacional. A través de la innovación Alpina trabaja para crecer de manera sostenible y posicionarse no solo como una marca de productos lácteos y sus derivados, sino como una marca de alimentos (Alpina, 2020).

Alpina se puede categorizar en el mercado como una empresa de alimentos, pero también específicamente de productos envasados. Está entre las 5 mejores empresas de alimentos envasados en Colombia liderando frente a Cooperativa Lechera Colanta SA, Industrias de Alimentos Zenú SA, PepsiCo Alimentos Colombia Ltda y Nestlé de Colombia SA. Adicional a esto el desempeño de la empresa entre el año 2010 y 2019 se mantiene en promedio superior al mercado (Anexo 1) (Passport, 2019). En cuanto al mercado de lácteos, la leche de vaca está presentando una disminución en el volumen de ventas minoristas debido a los altos costos de distribución para pequeños mercados independientes y las dificultades para abastecer con regularidad a los minoristas de comestibles.

Según datos del informe “Beber productos lácteos en Colombia” (2019) Cooperativa Lechera Colanta es el actor principal de productos lácteos de consumo en 2019 con un 28% de participación, seguido por Productos Naturales de la Sabana con un 15,5% de participación y Alpina Productos Alimenticios con un 14,1%. Pese a que Alpina está entre las tres empresas que lideran en este mercado está perdiendo participación en el valor minorista debido a que su estrategia se ha orientado más hacia la promoción y desarrollo de productos en otras categorías lácteas. Aún así continúa siendo competitiva en las bebidas lácteas aromatizadas porque su estrategia de empaque hace que los productos se puedan consumir en cualquier momento y sea apto para diferentes presupuestos.

Adicional a esto, actualmente se pueden encontrar "otras" alternativas a la leche en el mercado que representan una oferta y disponibilidad amplia junto con una demanda en crecimiento por opciones no lácteas más saludables como la leche de almendras. Ante esto, Alpina se está viendo desafiada por una competencia de marcas locales e importadas y aunque esta categoría aún se mantiene relativamente pequeña se espera un crecimiento acelerado por lo que Alpina busca competir con precios más asequibles junto con la alta calidad que caracteriza sus productos.

Alpina domina en el mercado de yogur y productos lácteos agrios en 2019 teniendo un 61,1% de participación (Passport, 2019). Con sus distintas marcas busca llegar a los distintos tipos de consumidores dependiendo su edad o estilos de vida, incluso manteniéndose en línea con las nuevas tendencias sobre la conciencia de la salud y el bienestar que están creciendo en Colombia, ha producido yogures reducidos en grasas y libres de lactosa apuntando a consolidar dominio en esta categoría para

crear conciencia de marca.

El propósito de Alpina es ser una empresa de alimentos y que así sea percibida y recordada por los consumidores, no simplemente por productos derivados de la leche, es por esto que cuenta con un portafolio de más de 700 referencias en el mercado, para acompañar a los colombianos en todas las etapas de su vida (Alpina, 2020).

2. Dimensión del área de practica

Alpina Productos Alimenticios S.A. cuenta con 9 áreas las cuales son: Dirección ejecutiva, Dirección de Control interno y productividad, Vicepresidencia de Talento, Vicepresidencia de Retail, Vicepresidencia de Planeación de la demanda, Vicepresidencia de Operaciones, Vicepresidencia de Mercadeo, Vicepresidencia de Finanzas y Vicepresidencia Comercial. El área comercial se divide por canales los cuales son TAT (Canal tradicional o Tienda a Tienda) que reúne a más de 300.000 tiendas de barrio, panaderías y negocios no convencionales; Superetes (Minimercados) se atienden 3.000 puntos con un modelo basado en el autoservicio, la variedad y la cercanía con los clientes; Moderno el cual atiende más de 2.000 supermercados e hipermercados a lo ancho y largo de las geografías en donde opera Alpina; Institucional que es una alianza con Nutresa con distribuidores como la Recetta para llegar a hoteles, restaurantes, casinos y negocios similares; E-commerce por medio de alianzas con plataformas de ventas digitales o e-retailers (tienda minorista llevada al plano digital) y Droguerías que actualmente atiende 11.300 puntos de venta a nivel nacional.

En el año 2019 se decide establecer el canal Droguerías como un canal independiente para poder ampliar este mercado y llegar a más droguerías a nivel nacional. Anteriormente estos clientes eran atendidos por TAT, por lo que este cambio ha representado un trabajo arduo por parte de los miembros del equipo de Droguerías que ingresan a la compañía en la segunda mitad del año 2019. El hecho de independizar este canal permite poder enfocar los esfuerzos en impulsar este mercado pero así mismo ha requerido de una reorganización de los modos en que antes se atendían los clientes de este segmento.

El equipo está organizado de la siguiente forma:



La gerente de Droguerías se encarga de establecer toda la estrategia del canal y ser la líder del equipo para hacer cumplir las metas e informar al gerente del área comercial general sobre los resultados que se tengan mes a mes. KAM (Key account manager) es la persona que se encarga de manejar las cuentas grandes del canal, es decir los clientes que generan mayor venta. Los tres desarrolladores se encargan de distintos clientes enfocados en ciertas regiones, actualmente hay una vacante en la región de la Costa pero a raíz de la coyuntura este cargo no se ocupará en el corto plazo. A diferencia de los otros canales, este no se enfoca en vender los productos insignia de Alpina sino impulsar las fórmulas infantiles y complementarios para bebés con el fin de hacer que la marca acompañe a los colombianos en todas las etapas de su vida y alimentarlos de una forma saludable y balanceada con productos nutritivos y deliciosos. Así mismo es un reto a mediano y largo plazo poder atender las droguerías que actualmente se están consolidando como mini mercados con productos fríos y secos y así incrementar la participación de mercado en todas sus categorías.

La labor como practicante es apoyar e implementar las estrategias comerciales establecidas por el canal cumpliendo con el presupuesto de ventas y así garantizar el crecimiento sostenible del canal Droguerías. Ayudar a ejecutar planes de acción por medio del análisis y seguimiento de resultados de la gestión de planes promocionales y de fidelización con el fin de generar información de valor para la toma de decisiones y cumplir con los objetivos acordados.

Logística es el área con la que se tiene comunicación diaria pues son los encargados de manejar los despachos y entregas de los productos a todos los clientes del canal, es por esto que vía Whatsapp se informa sobre entregas, devoluciones y contratiempos que se presenten. Trade Marketing es la segunda área con la que más hay comunicación, pues es el puente entre mercadeo y comercial, se encarga de informar sobre los nuevos lanzamientos e ideas para así crear las distintas estrategias de venta de dichos productos y ofrecerlos a los clientes de la forma más atractiva posible. Adicional a esto, mensualmente se tienen reuniones con el área de mercadeo para estar alineados sobre nuevas ideas y propuestas. En cuanto a inteligencia de negocios también se tiene constante comunicación pues se elaboran planes promocionales o distintas estrategias de venta de acuerdo a los presupuestos y dinero con que esta área

comunique que cuenta el canal.

3. Diagnóstico del área

A continuación se realizará un análisis de los factores internos y externos de la organización y del mercado a través de la matriz FODA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS / FACTORES INTERNOS	Proveedores de alta calidad gracias al trabajo continuo con ganaderos y agricultores para incrementar productividad y fomentar la ganadería sostenible.	Es un canal que se mueve por descuentos, el volumen de ventas hacia las droguerías depende de los descuentos o beneficios que el canal les brinde para tener precios más bajos.
	Inclusión de la economía circular en sus operaciones para tener impactos medioambientales positivos (Informe de Sostenibilidad Alpina, 2019).	Rechazos y devoluciones de productos.
	Desarrollo de producto, proceso y de innovación 360 para innovar y acelerar iniciativas.	No somos líderes del mercado en fórmulas infantiles y complementarios para bebés, los cuales son los productos más vendidos en el canal Droguerías. Tenemos el 8,6% de participación en este mercado (Passport, 2019).
	Aumento de la productividad en logística mediante monitoreo del 70% de la operación de transporte con rastreo satelital.	Irregularidades en sistema para facturar órdenes de compra de algunos clientes del canal Droguerías, procesos manuales que retrasan despachos y pueden afectar el nivel de servicio prestado a los puntos de venta.
	Desarrollo de modelo innovador con clientes del canal Droguerías como Copidrogas, Farmatodo, Copservir y Unidrogas.	Al ser líderes en el mercado de bebidas lácteas con un 76% de participación en Colombia, es una debilidad crecer, porque se crece a ritmos muy pequeños (Gerente canal Droguerías Alpina), prom de crecimiento anual a partir de 2016 de 1,63% (Anexo 2).
	Seguimiento diario de ventas, cumplimiento de vendedores y rotación en puntos de venta lo que permite llevar un control riguroso del canal y tomar decisiones o planes de acción oportunamente.	
OPORTUNIDADES		
Potencial de crecimiento en nuevos canales como E-commerce, Droguerías e Institucional (Alpina, 2020).	Crear planes de comunicación que permitan mostrar los impactos positivos que tiene Alpina, siendo una compañía propiá, que vela por el bienestar de la sociedad y trabaja por crear procesos más sostenibles.	Crear estrategias mediante E-commerce para tener mayor visibilidad en las páginas web de los clientes y se puedan dar incentivos de descuentos, pero viéndose las dos partes beneficiadas.
El aumento de compra de productos en multiempaques (3 o 6 unidades del mismo producto), representa una oportunidad de ventas con mayor volumen.	Aprovechar el proceso 360° que tiene a nivel compañía para crear innovaciones en E-commerce y así potenciar este canal de ventas.	Aprovechar la conectividad digital para impulsar las fórmulas infantiles, no solo en términos de ventas sino conocimiento de la marca, aún Alpina no se reconoce en este mercado y el Internet es un aliado para crear publicidad de esta marca.
Los consumidores han mostrado una fuerte preferencia por las marcas y productos lácteos, frescos y locales, frente a los procedentes del extranjero en los últimos años (Nielsen, 2020).	El constante monitoreo en logística puede permitir mejorar nivel de servicio y hacer que los consumidores sigan prefiriendo las marcas nacionales por su calidad.	Las herramientas digitales permiten mejorar los procesos de pedidos para agilizar facturaciones y entregas de pedidos.
Las ventas por E-commerce del canal Droguerías han aumentado un 7,2% desde que empezó la pandemia en Colombia (Datos canal).	Seguir desarrollando los modelos con clientes del canal impulsando la digitalización para llegar al consumidor final de una forma más rápida y efectiva.	
En Colombia, durante marzo, hubo un incremento del 38% de las visitas a las páginas web de Cadenas, Droguerías y Aplicaciones de domicilios (Nielsen, 2020), lo que refleja una oportunidad de continuar aumentando las ventas por este medio.	Tomar los seguimientos diarios y crear análisis que permitan buscar formas de llegada a las droguerías que aún no atendemos, hay mucho potencial de crecimiento y se tienen las herramientas para elaborar planes de acción.	
Kantar indicó que al cierre de 2019 el crecimiento del e-commerce en Colombia fue de 9,9% respecto a 2018, mientras que solamente durante el primer trimestre de 2020, la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (Coce) ya registra crecimientos hasta de 80% para algunos comercios (La República, 2020).		

La economía del país experimentará una revolución digital con mejoras en la infraestructura de telecomunicaciones digitales y crecimiento aceptación del comercio digital por parte de los consumidores (Passport, 2020).		
En Colombia hay 28.330 droguerías, de las cuales 11.300 venden Fórmulas infantiles de Alpina (Canal Droguerías Alpina, 2020), hay una oportunidad de llegar a más droguerías y ampliar el portafolio de productos ofrecidos		
AMENAZAS		
Según un informe realizado por Global Data (2020), a causa del Covid-19 la economía mundial tendrá una disminución en el 2020, ocasionando una caída en la actividad económica, esto ha afectado las ventas del canal progresivamente. Hemos decrecido en un 20% las ventas respecto a los tres primeros meses del año.	Seguir manteniendo el buen relacionamiento con proveedores y trabajar con procesos sostenibles permitirá llevar procesos más eficientes y seguir liderando pese a la recesión económica que se está empezando a ver en el país.	El canal no puede seguir moviéndose dando tantos descuentos, si la compañía ha disminuido considerablemente sus ventas hay que encontrar otras formas más rentables de vender y que los clientes se acostumbren a comprar a precio de línea, mientras se les puedan dar otro tipo de incentivos.
La inestabilidad financiera genera miedo e incertidumbre en los compradores, pues el ingreso-gasto es desfavorable para un gran número de colombianos (Global Data, 2020). Esto hace que las personas disminuyan sus gastos en productos que pueden considerar innecesarios, afectando la rotación de venta de productos Alpina.	Dar incentivos al consumidor para que no quiera dejar de comprar los productos Alpina, aún cuando sienta que tiene otras necesidades más importantes. Crear temas de relacionamiento y cercanía con nuestros consumidores a través de espacios digitales en que aprendan de distintas actividades.	
La mayor incertidumbre, baja productividad y los altos niveles de corrupción e informalidad plantean riesgos en el desarrollo socioeconómico y crecimiento del mercado de consumidores en el país (Passport, 2020).		
La categoría de fórmulas infantiles decreció en marzo en todo el mercado, teniendo recuperaciones muy lentas que muestran una tendencia negativa de venta (Iqvia, 2020).		
Los precios de Alpina son 60% más caros que de los competidores, esto supone un reto para la compañía porque la coyuntura actual hace que las personas busquen el ahorro (Gerente canal Droguerías).		

Fuente: Elaboración Propia

Esta matriz permite evidenciar que Alpina Productos Alimenticios S.A. es una empresa que a través de la innovación y calidad produce y comercializa un portafolio de productos diversificado para llegar a todo tipo de consumidor e impactar la sociedad de una forma responsable, impulsando el desarrollo sostenible. Esto le permite tener una ventaja competitiva y posicionarse como una de las empresas de Productos Alimenticios más importantes del país (Passport, 2019). No obstante, es una empresa que tiene debilidades y muchas oportunidades por aprovechar, especialmente en el canal Droguerías que es relativamente nuevo y aún tiene mucho potencial de crecimiento.

La coyuntura que estamos atravesando a nivel mundial representa una serie de amenazas y oportunidades para el sector, el cual hay que manejar estratégicamente para no perder participación de mercado y poder satisfacer las nuevas necesidades que tienen los consumidores a raíz de este cambio en la forma de vivir y consumir.

4. Planteamiento del Problema

Las tecnologías digitales se consideran cada vez más un facilitador de la innovación y aunque se presentan desafíos comerciales a medida que el mundo se recupera de la crisis de la salud, Alpina Productos Alimenticios S.A. tiene una oportunidad de reconstruir sus estrategias para impulsar el crecimiento. El comercio electrónico ha experimentado un impulso amplio en los alimentos envasados y frescos y se prevé que esta aceleración del cambio digital se mantenga más allá de la pandemia, pues cada vez hay un mayor número de consumidores conectados y realizando compras por este medio (Passport, 2020).

El canal de Droguerías se consolida a partir de Agosto del año 2019 y sólo siete meses después el brote del Covid-19 hace que Alpina se tenga que reinventar para seguir manteniendo sus operaciones y vender sus productos. Este canal depende en gran parte de las ventas presenciales, pero con la coyuntura se ha empezado a adoptar plataformas y tecnologías digitales para brindar servicios directos al consumidor. A partir de marzo del 2020 el canal E-commerce de Alpina, así como las ventas por este medio de los distintos canales comerciales han tenido un crecimiento exponencial, por lo que existe una gran oportunidad de desarrollar aún más soluciones digitales que puedan acelerar la recuperación de la pandemia y mejorar el rendimiento del canal.

Como consecuencia del diagnóstico y el problema antes mencionado, se pretende encontrar respuesta a la siguiente pregunta de investigación: *¿Cómo diseñar estrategias comerciales digitales en las plataformas virtuales de clientes del canal Droguerías para mejorar visibilidad y presencia de marca de Alpina Productos Alimenticios S.A.?*

5. Antecedentes

Alpina Productos alimenticios S.A. durante sus 70 años de trayectoria en el mercado de alimentos y derivados de la leche ha logrado destacarse en Colombia ocupando la posición número 58 entre las 1000 empresas con más ingresos del país (SuperSociedades, 2019). El Covid-19 ha representado una necesidad de reinventarse, no solo para esta compañía sino para cualquiera a nivel mundial para poder mantener sus participaciones de mercado y asegurar un crecimiento sostenible de sus ventas. Es por esto, que es importante apoyarse de las herramientas digitales de nuestros principales clientes que cuentan con página web como Farmatodo y Copservir, para llegar a los consumidores que han cambiado sus hábitos de consumo y que se prevé que sus visitas a los puntos de venta físicos sigan siendo limitadas.

La pandemia ha impactado a Alpina Productos Alimenticios S.A. pues ha habido un decrecimiento en ventas cada mes por la virtualidad de actividades diarias que se hacían siempre de manera presencial. Teniendo en cuenta que la mayoría de productos de Alpina son “On the go” o “al paso” el efecto que generó en la empresa la cuarentena es que no hubiera demanda para dichos productos. El canal e-commerce no se encontraba tan desarrollado antes de marzo, pero a raíz de dicha situación la compañía comenzó a crear formas de potencializar las ventas por este medio como forma de mantenerse sostenible y compensar la venta que no se estaba realizando en los canales tradicionales. Es por esto, que la rotación de los productos empezó a incrementarse por las plataformas digitales y las ventas específicamente por e-commerce del canal Droguerías aumentaron un 7,2%. Esto representó un cambio para el canal y una oportunidad de crear distintas estrategias de ventas para poder suplir la demanda online que ha aumentado progresivamente a medida que disminuye la de los canales tradicionales.

González Pascual y Rodríguez Prieto (2014) muestran cómo el uso de internet ha representado un papel clave del despertar de las empresas líderes para expandir los ciclos de vida de sus productos, mejorar sus márgenes de rentabilidad y abrir nuevos mercados para el consumo. Establecen que el progreso tecnológico digital es un elemento compositivo para lograr crecimiento económico y la innovación es el puente y factor constante que permitirá dicho crecimiento en las empresas o distintos sectores productivos. El consumidor se ve expuesto a cambios amplios y rápidos de nuevos productos y servicios por lo que es importante automatizar los procesos de venta como una estrategia para llegar a dicho consumidor de una forma más eficaz. La economía digital ofrece oportunidades diferenciadoras para que las empresas ganen participación de mercado y puedan llegar a ser dominantes en la industria que se desenvuelven, para ello es necesario que en sus procesos incluyan creatividad tecnológica y organizativa. Alpina tiene una oportunidad grande de aprovechar su posicionamiento en el mercado de alimentos para impulsar estrategias en el comercio electrónico que hagan llegar sus productos a más personas y de una forma más directa, teniendo en cuenta que las personas están prefiriendo estar en sus hogares por la salud pública.

La revolución tecnológica e industrial han hecho que el Internet y el Big data ayuden a potencializar nuevos modelos comerciales, industriales y la economía digital. Las tecnologías de la información como E-commerce influyen positivamente en los negocios pues permiten transformar el modelo comercial, la estructura y la cadena de valor global, creando un nuevo tema de investigación sobre el comercio (Yue, Y., & Li, B., 2019).

A través de las plataformas de E-commerce, las empresas crean un ecosistema junto con herramientas de marketing digital para impulsar mejoras de eficiencia en sus ventas. Hacer un correcto uso e implementación de esto promueve el desarrollo del canal ofreciendo formas más económicas y eficientes de marketing y publicidad junto con un acceso más fácil de compra para el consumidor final.

En una investigación realizada por Diana Ramírez y William Jiménez (2013) se estudia el comercio electrónico desde una postura psicológica, pues aunque las ventas por este medio aumentan cada vez más y la situación por la que hemos atravesado los últimos meses ha mostrado el potencial de este canal de ventas, en cuanto al ahorro de tiempo, esfuerzo, costo de transporte, accesibilidad a la información en términos de comparación con otros productos, aún hay consumidores que se muestran reacios a realizar compras por internet por distintos factores. Uno importante es el factor de riesgo, pues los consumidores perciben mayores riesgos al hacer una compra de forma electrónica que si la hace en el canal tradicional, es decir en el punto de venta físico (Aghekyan-Simonian, Forsythe, Suk, & Chattaraman, 2012).

Al realizar una compra por internet de este tipo de productos el consumidor debe pensar en pedir más de uno, ya que los precios son bajos y no justificaría un costo de domicilio adicional por productos de tan bajo costo. Adicional a esto, Diana Ramírez y William Jiménez (2013) identificaron que las personas que más suelen hacer compras por Internet tienden a recibir mayores ingresos que los compradores tradicionales o personas que se limitan a navegar en la red, esto es un punto importante dado que el canal Droguerías se enfrenta mucho a este tipo de consumidor, que prefiere ir a un punto de venta cercano a su hogar a hacer una compra mínima y no ha desarrollado en gran magnitud las compras online. En todo

caso, los clientes en los que se va enfocar la estrategia tienen un nicho de mercado diferente que puede ser atendido mediante páginas web y que muestran mayor dominio y experiencia en la compra.

En una investigación realizada por Ivonne Vásquez Esquivel (2019) se evaluó la situación del comercio electrónico (CE) en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) exportadoras costarricenses, en cuanto a elementos tecnológicos y de información utilizados en el sitio web, y la percepción de las empresas sobre cuáles factores consideran como críticos para su implementación. Las conclusiones preliminares mostraron que no es suficiente incorporar la tecnología de la información y la comunicación (TIC) para que una mipyme sea exitosa, pues el éxito también implica realizar una implementación, seguimiento y mejoramiento de factores propios del sitio web, análisis del cliente, análisis de la empresa, definición de productos y estrategias de mercadeo/publicidad.

6. Justificación

El Covid-19 generó una serie de cambios en la vida de los colombianos, esto impactó directamente la economía del país y aunque Alpina produce y vende productos de primera necesidad, los impactos de la pandemia están empezando a afectar a la compañía de manera progresiva. El canal Droguerías se encuentra en una desventaja frente a los demás canales comerciales de Alpina, pues no se encuentra tan desarrollado. Antes de la pandemia estaba creciendo y empezando a tomar clientes que eran atendidos por otros canales dentro de la compañía, junto con una agenda de planes estratégicos que se han visto frenados a raíz de la coyuntura.

El E-commerce ha planteado una oportunidad dado que a partir de abril las ventas de droguerías han aumentado en un 7% por este canal y refleja una necesidad de trabajar estratégicamente para lograr un crecimiento sostenible de las ventas. Dentro de los planes de expansión del canal se deben tomar las herramientas tecnológicas brindadas por los clientes para establecer estrategias de ventas y utilizar los presupuestos mensuales de una forma eficiente y efectiva para tener más ventas por este medio y hacer que el consumidor final tenga más conocimiento del amplio portafolio de productos que ofrece Alpina junto con los nuevos lanzamientos que es un trabajo constante de investigación e innovación para satisfacer todas las necesidades y gustos que tienen las personas a la hora de consumir productos alimenticios.

Para la administración de empresas este estudio mostrará la importancia de definir estrategias comerciales que permitan mantener el posicionamiento líder de Alpina y pasar de ser una marca Top of mind a Top of heart de los colombianos (Alpina, 2020). El papel del comercio en este programa de estudio es fundamental y debe ir de la mano con la innovación para mejorar la productividad en la empresa (Guevara, 2020). Por ende, la importancia académica del presente proyecto líder es ser usado como base para futuras investigaciones de estudiantes, comprendiendo el amplio campo del e-commerce y su crecimiento exponencial a través de los años. Los resultados que se obtendrán permitirán mostrar la importancia de innovar con el mejoramiento de herramientas digitales con el objetivo de mantener una compañía sostenible en el tiempo en un entorno altamente competitivo e incierto.

Para el practicante, el presente proyecto líder se realiza con el propósito de tomar planes de acción frente a los aprendizajes construidos a lo largo de la carrera. A través del análisis dar una alternativa de mejoramiento en procesos de venta aprovechando las herramientas tecnológicas de los clientes del canal

Droguerías de Alpina.

7. Revisión de la Literatura

Como sustento teórico, para el desarrollo del presente proyecto líder, se realizó una revisión de diversos artículos académicos enfocados en el tema de E-commerce a fin de identificar aquellas teorías y estudios que hacen evidente su relevancia dentro de las organizaciones y los beneficios que genera a las mismas.

Para lograr una adecuada expansión de las empresas en términos tecnológicos, es importante introducir una estrategia empresarial digital organizativa, formulada y ejecutada que aproveche los recursos digitales para crear valor diferencial (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou y Venkatraman, 2013). Esto representa una visión fuera de lo tradicional aprovechando la tecnología de la información para tener omnipresencia mediante recursos digitales en áreas operacionales, de compras, marketing y cadena de suministro. Para ello es importante vincular explícitamente la estrategia comercial digital con la creación de valor comercial diferencial para obtener buenos rendimientos en términos de eficiencia y productividad para así tener ventaja competitiva y diferenciación estratégica. Bharadwaj et al. (2013) identifican aspectos clave para guiar el futuro de la estrategia empresarial digital y proporcionar un marco para ayudar a definir la próxima generación de conocimientos. Es importante establecer el alcance definiendo la cartera de productos, negocios y actividades que se desarrollan dentro del control directo y la propiedad de una empresa para realizar una investigación de las estrategias y entender cómo se deben utilizar las competencias centrales, activos y recursos clave para extender los productos o servicios y el alcance de mercado de la empresa. Así mismo, la conectividad digital reta a las empresas a pensar en el tiempo y velocidad en distintos aspectos. Es por esto, que la estrategia empresarial digital acelera la velocidad de lanzamiento de productos, decisiones, eficiencia en la cadena de suministro con desarrollos de software como SAP (usada por Alpina) y Oracle que permiten una mayor capacidad organizacional para diseñar, estructurar y administrar redes que brindan capacidades complementarias. Así se desarrollan ciertos elementos para la creación y captura de valor, brindando nuevas oportunidades a través de la información.

Una forma de desarrollar la estrategia empresarial digital es comprendiendo que el E-commerce ofrece a las empresas una oportunidad de ampliar su base de clientes mediante la comercialización de productos y servicios en línea, por eso hay un creciente interés por desarrollar estrategias multicanal. La fortaleza que tienen las empresas que ven esta oportunidad y dan una correcta respuesta es adoptar una estrategia "omnicanal" en lugar de optar por un canal netamente online (Blazquez et al., 2019). Es por esto que el acceso a Internet y el desarrollo de herramientas tecnológicas han llevado a una tendencia que implica la integración del comercio en línea y fuera de línea. Los consumidores se han ido acostumbrando gradualmente a buscar y comprar bienes y servicios en línea, para luego completar su consumo en una tienda física, lo que se conoce como comercio en línea a fuera de línea (O2O) (Li, Shen y Bart, 2018; Rampell, 2010). Sin embargo, el concepto también se ha extendido a la compra de bienes tangibles y ha hecho que el comercio O2O pueda funcionar al revés, es decir, "offline a online". Por ejemplo, un consumidor puede acceder a la página en línea del producto escaneando un código de respuesta rápida (QR) (que se puede publicar en el producto en una tienda física o se puede anunciar en cualquier lugar público), ordenar y pagar en línea para luego recibir dicho producto (Yongqing Yang et al, 2019).

La forma de potencializar esta estrategia “omnicanal” es a través del marketing digital que impulsa la presencia en web de una marca, estructurando y liderando lo que dicha marca quiere comunicar. Bruyn (2008) estableció cuatro aspectos que se encuentran en una plataforma empresarial: marketing web / móvil, optimización en buscadores (SEO), redes sociales y Customer Relationship Management (CRM). Estas herramientas permiten desarrollar campañas específicas con una audiencia masiva, llegar al consumidor de una forma más fácil y oportuna, construir redes de interacción a través de la promoción, información y conexión con sus clientes y aumentar la lealtad del consumidor (Fierro et al., 2017). Como complemento, Paul Smith (1993) analiza en profundidad un plan de marketing digital denominado SOSTAC que comprende seis etapas: situación, objetivos, estrategia, tácticas, acciones y control. Este marco de análisis surgió a partir de un metanálisis de otras herramientas de planificación de marketing, identificando sus elementos comunes y sintetizándolos en un enfoque nuevo, más accesible y flexible (David Reed, 2014). Asumir el marketing digital implica entonces comprender los segmentos objetivo, planificar y administrar las estrategias para que los datos que se obtengan de los análisis encaminen a obtener los resultados esperados.

Los avances tecnológicos han hecho que aumente la facilidad de uso, nuevas funciones, seguridad y confiabilidad en el entorno digital, creando mayor aceptación por parte de los usuarios, es por esto que considerar la realidad de las compras en un entorno virtual es significativo. Según María Reina y Fernando Jiménez (2020) se debe impulsar la investigación y el desarrollo de avances tecnológicos para mejorar la experiencia de compra por comercio electrónico como alternativa o complemento a los canales minoristas tradicionales. Ha y Perks (2005) muestran que en el contexto online, la experiencia de marca tiene un vínculo importante con la satisfacción y la confianza y argumentan que la marca está conectada con las intenciones de compras futuras. Una forma de influir en las respuestas y comportamientos de usuarios en línea es por los diseños de los sitios web para crear efectos positivos y aumentar respuestas favorables. Childers et al. (2001) definió un concepto llamado “la atmósfera web” que incluye atributos de diseño estructural, dimensiones de los medios y diseño del sitio que son aplicables a las tiendas electrónicas para influir en las percepciones en línea de los consumidores y aumentar su decisión de compra.

Ya que nos estamos enfrentando a una era digital se debe pensar una escala en términos digitales que brinde beneficios en cuanto a menor costo unitario de los productos y mejora en la rentabilidad. Esta era digital tiene un impacto en la composición y estructura industrial porque aquellas empresas que aprovechan los cambios en los procesos pueden tener una ventaja competitiva sobre las demás, es decir que los cambios en los procesos comerciales pueden ser el impacto revolucionario del comercio electrónico y la economía digital. Barbara Fraumeni (2001) señala que el impacto potencial de los cambios de procesos es un desafío para el comercio electrónico y la forma en que las empresas hacen negocios. Es por esto, que el E-commerce puede estar facilitando la economía global pues abre nuevas oportunidades para los consumidores y las empresas a nivel nacional e internacional, expandiendo su distribución geográfica, alcance y canales de distribución.

7.1. Marco conceptual

Código QR

QR significa quick response por la capacidad de interpretar rápidamente el objeto y consiste en una matriz bidimensional de puntos que permite almacenar una gran cantidad de información en su interior para ser fácilmente leído por un dispositivo móvil u otro dispositivo electrónico con cámara, que tenga instalada la aplicación que llevará a cabo el escaneado (Castro, Leguizamón, Mora, 2019). Son muy populares y su uso creativo en diferentes ubicaciones puede ser una estrategia de marketing muy atractiva e innovadora (Yongqing Yang et al, 2019).

Optimización en buscadores (SEO)

Es la forma de aumentar la visibilidad de una página web por medios habituales como resultados de búsqueda que no son de pago (Gunjan, 2012). El proceso comienza con una remodelación que hace que las palabras clave ya existentes sean más efectivas para comunicarse con los principales motores de búsqueda.

CRM (Customer Relationship Management)

Proporciona un vínculo técnico entre la empresa y el consumidor, de modo que puedan mantenerse al tanto de la función de cada uno. Los CRM se basan en tres elementos clave de una empresa: retención de clientes, crecimiento de la cantidad de consumidores y adquisición de clientes (Reinartz & Venkatesan, 2008).

Tráfico orgánico

Es el que, en la mayor parte de webs, genera un mayor número de visitas y de más calidad, puesto que son usuarios con un cierto interés por la temática de una página o blog, diferenciándose del tráfico directo en que este no proviene de una búsqueda por palabras clave, sino porque el usuario teclea directamente la URL o la tenga guardada previamente en favoritos.

IGTV

Es una aplicación de vídeo vertical creada por Instagram hecha principalmente para teléfonos inteligentes que permite a los usuarios cargar vídeos verticales de hasta 10 minutos o 60 minutos en el caso de las cuentas verificadas y populares.

Hero images

Es un término que se utiliza para describir una imagen sobredimensionada de un producto. En E-commerce se utilizan estas imágenes con el zoom adecuado para destacar las características principales de ese ítem, acompañadas por banners informativos al lado de la imagen.

8. Objetivos

Objetivo general

Evaluar el e-commerce del canal Droguerías de Alpina con el fin de proponer estrategias comerciales digitales en las páginas web de los principales clientes del canal Droguerías de Alpina.

Objetivos específicos

1. Analizar la situación actual de E-commerce en el canal Droguerías en la categoría de fórmulas infantiles y de la competencia para identificar su estado en visibilidad con el fin de detectar posibles mejoras.
2. Evaluar otras categorías atractivas al consumidor para incluir en el canal Droguerías a través de su venta online.
3. Proponer el portafolio de productos adecuado a codificar en los clientes para ser vendidos

en las páginas web con imágenes atractivas y claras para el consumidor.

4. Definir estrategias digitales comerciales para la venta por E-commerce que incrementen el posicionamiento web de Alpina en las páginas web de los clientes.

9. Metodología

El presente proyecto líder tendrá como metodología un enfoque mixto. Un enfoque cualitativo que permite abordar el problema y desarrollar el conocimiento simultáneo a la recolección y análisis de datos, brindando una mayor flexibilidad al proyecto, junto con búsqueda de información en bases de datos de estudios que ya se han realizado. Para complementar esto, se usará un enfoque cualitativo inductivo que tiene como objetivo generar significados a partir del conjunto de datos recopilados con el fin de identificar patrones y relaciones para construir posibles perspectivas teóricas (Rudy Mendoza, 2006).

El enfoque cuantitativo se realizará a través del análisis de información de bases de datos comerciales de Alpina Productos Alimenticios S.A para obtener resultados en cuanto a tendencias y cambios que ocurran durante el mes de octubre en E-commerce del canal Droguerías. Se hará uso de una metodología descriptiva para especificar características que permitan realizar un análisis del E-commerce en el canal y en la competencia para así describir la posición que tiene actualmente Alpina en las plataformas digitales. Adicional, el estudio exploratorio permitirá estudiar el tema del E-commerce que, aunque es un concepto estudiado, aún su investigación es limitada, pues no había adquirido tanta fuerza como lo ha hecho durante esta pandemia, en que las empresas vieron el gran potencial de impulsar este canal. El objetivo será que pueda servir como base para otros estudios, teniendo en cuenta la validez de la información para respaldar la importancia del E-commerce en las dinámicas empresariales actuales.

Objetivos	Metodología de investigación	Metodología de muestreo	Herramienta	Actividad	Alcance	Fuente
1. Analizar la situación actual de E-commerce en el canal Droguerías en la categoría de fórmulas infantiles y de la competencia para identificar su estado en visibilidad con el fin de detectar posibles mejoras.	Metodología Cualitativa descriptiva	La información se recolecta en base de datos comerciales de Alpina y páginas web de los clientes	Análisis de datos de fuentes primarias, datos de ventas y visibilidad en páginas web	Describir la visibilidad identificada en páginas web de los clientes	Identificar por lo menos dos posibilidades de mejora en página web que cree ventaja competitiva	Base de datos comercial y página web
2. Evaluar otras categorías atractivas al consumidor para incluir en el canal	Exploratorio	Se recolecta a través de datos primarios por	Análisis de resultados de encuestas	Definir los productos adecuados y codificar en los	Escoger mínimo cuatro categorías diferentes	Bases de datos comerciales y de marketing.

Droguerías a través de su venta online.		medio de encuestas		respectivos clientes		
3. Proponer el portafolio de productos adecuado a codificar en los clientes para ser vendidos en las páginas web con imágenes atractivas y claras para el consumidor.	Exploratorio	Se recolecta a través de datos primarios de tendencia de venta comercial de Alpina	Bases de datos comerciales del canal Droguerías	Analizar la tendencia de venta y sugeridos de category sobre el mejor portafolio a vender	Escoger máximo 10 nuevos productos a codificar en los clientes	Bases de datos comerciales y category
4. Definir estrategias digitales comerciales para la venta por e-commerce que incrementen el posicionamiento web de Alpina en las páginas web de los clientes.	Exploratorio	Información secundaria de estrategias comerciales digitales	Análisis de datos secundarios	Escoger las estrategias adecuadas y proponer al equipo en la venta por e-commerce del canal	Identificar posibles oportunidades de mejora	Base de datos secundarios sobre marketing digital y datos internos del canal

Fuente: Elaboración propia

10. Cronograma de Actividad

CRONOGRAMA ACTIVIDADES									
EMPRESA		ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.							
AREA DE PRACTICA		COMERCIAL							
OBJETIVO GENERAL		Evaluar el e-commerce del canal Droguerías de Alpina con el fin de proponer estrategias comerciales digitales en las páginas web de los principales clientes del canal Droguerías de Alpina.							
		SEMANAS							
Objetivo específico #1	Actividad	05-09 oct	12-16 oct	19-23 oct	26-30 oct	02-06 nov	9-13 nov	14-17 nov	
1. Analizar la situación actual de E-commerce en el canal Droguerías en la categoría de fórmulas infantiles y de la competencia para identificar su estado en visibilidad con el fin de detectar posibles mejoras.	Análisis de las ventas de E-commerce en el canal en el año 2020	P							
	Análisis de visibilidad de fórmulas infantiles en Farmatodo, Lopido.com, Cruz verde y Locatel	R							
	Identificar posibilidades de mejora de presencia de marca en las páginas web de Farmatodo, Lopido.com, Cruz verde y Locatel		P						
			R						
2. Evaluar otras categorías atractivas al consumidor para incluir en el canal Droguerías a través de su venta online.	Depuración de productos codificados en clientes para inactivar los que ya no son producidos por Alpina	P							
	Encuestas a consumidor sobre percepción de venta online en farmacias	R							
	Escoger categorías diferentes a codificar e incluir en la venta online		P						
			R						
3. Proponer el portafolio de productos adecuado a codificar en los clientes para ser vendidos en las páginas web con imágenes atractivas y claras para el consumidor.	Recolección en bases de datos de Alpina sobre productos con mejor tendencia de venta	P							
	Analizar los productos con mejor venta en el último trimestre		R						
			P						
		R							
4. Definir estrategias digitales comerciales para la venta por e-commerce que incrementen el posicionamiento web de Alpina en las páginas web de los principales clientes.	Investigación estrategias comerciales digitales atractivas para el mercado de consumo masivo	P							
	Apoyo en desarrollo de estrategias de e-commerce en página de Farmatodo		R						
			P						
	Proponer estrategias al equipo de Droguerías	R							

11.Desarrollo de las actividades - Resultados

11.1 Situación actual de e-commerce en el canal Droguerías y de la competencia

Según Johnson y Scholes (1998) para formular estrategias primero se debe tener una comprensión del entorno en el que se encuentra la organización. Los planes de marketing estratégico reconocen la importancia del análisis de la situación con la recopilación y síntesis de información interna y externa.

Estamos en una era de dinamismo que requiere tomar acciones anticipadas y oportunas para poder mantener posicionamiento en el mercado y adquirir ventaja competitiva, identificando oportunidades día a día para actualizar continuamente las estrategias a medida que surgen eventos en el tiempo. Por ende, la formulación de la estrategia de marketing requiere de flexibilidad y sutilidad para identificar y organizar rápidamente la empresa para aprovechar una oportunidad (Tece, 2007).

En el informe de país de Alimentos para bebés en Colombia (Passport, 2020) se identificó que la parte dominante de las ventas de los minoristas de comestibles modernos se ha reducido a raíz de la situación del Covid-19. El volumen de ventas de alimentos para bebés cae un 5% mientras que las ventas en valor actual caen un 6% en 2020, para alcanzar ventas de 16.700 toneladas y COP 631 mil millones respectivamente. Adicional, hay señales de la evolución de un canal de comercio electrónico en Colombia que podría revolucionar las ventas de alimentos para bebés que son productos habituales o a granel, especialmente las fórmulas lácteas, y la conveniencia de esto para las madres lactantes, o tal vez incluso un servicio de suscripción, ofrece una oportunidad. Este informe también establece que otras categorías de alimentos pueden experimentar la rápida evolución del comercio electrónico, especialmente a raíz del COVID-19 y el cierre minorista.

El canal Droguerías de Alpina atiende 30 clientes (distribuidores y cadenas) a nivel nacional. Del total de clientes únicamente seis manejan páginas web y actualmente se está desarrollando la venta online en Coopidrogas que es el cliente más importante y que representa la venta más grande para droguerías en Alpina. Las cadenas que se atienden directamente son Farmatodo, Cruz verde, Locatel y Drogas la Rebaja, y cuyas páginas web están desarrolladas y permiten al consumidor final realizar sus compras de manera simple y segura. Otros clientes como Distribuidora Pasteur y Eticos serrano tienen cadenas y adicional son distribuidores, por lo que sus páginas web no están tan desarrolladas debido a que parte de sus ventas no la realizan directamente a consumidor final.

El incremento por ventas en e-commerce del canal Droguerías de Alpina se ha presentado por Farmatodo, este minimarket ha consolidado una página web desarrollada y organizada de modo que el sitio web es visualmente intuitivo y fácil de utilizar, la navegación permite que los usuarios identifiquen de forma clara las distintas categorizaciones para encontrar los productos que desean de acuerdo con su necesidad. Lopido.com es la segunda página más desarrollada por la que se realiza venta online de productos Alpina, este sitio web pertenece a drogas La Rebaja que es uno de los clientes más importantes del canal. A partir de marzo ha habido un incremento en la venta por medios electrónicos, en abril se tuvo el pico más alto y los siguientes meses se ha mantenido constante pero con un 239% más que las ventas que se realizaban antes del Covid. Cruz verde no es un cliente potencial de Alpina, pero cuenta con una página web desarrollada que tiene potencial de mejoras en la marca en términos de visibilidad y portafolio disponible. Locatel por su parte, representa una parte muy pequeña de la venta total del

canal y ha tenido un decrecimiento en la rotación de la marca en los últimos tres meses, por lo que es importante aprovechar el desarrollo de su página web para impulsar la venta por este medio. Al realizar un análisis cualitativo de estas páginas web se pudo identificar que la presencia de Alpina ha logrado consolidarse no solo en la categoría de bebés con las fórmulas infantiles, sino en la categoría de bebidas y alimentos teniendo un portafolio diversificado que permite ampliar su oferta para consumidores que prefieran comprar este tipo de productos en páginas web de farmacias.

Pese a esto, se encuentran algunas falencias que adquieren cada vez más importancia en los medios digitales. La página web de Farmatodo tiene ciertos errores en la categorización de los productos tanto de fórmulas infantiles como de alimentos y bebidas que hacen que la búsqueda no sea siempre eficaz para el usuario, esto hace que haya una limitación en la compra porque los productos sólo se encuentran si se buscan con el nombre textual y no porque estén en la categoría correcta. Adicional a esto, en otras páginas como las mencionadas anteriormente junto con otras que se están desarrollando como Droguería La economía, Colombiafarma, Pasteur y Coopidrogas se identifican ciertas oportunidades de mejora en términos de visibilidad, estrategias comerciales y portafolio de productos por lo que se requeriría de un plan de marketing digital de la mano de Alpina para potencializar las ventas y poder ampliar el portafolio de productos y no limitarse únicamente a la venta de fórmulas infantiles.

11.1.2. Competencia

Los principales competidores en fórmulas infantiles de Alpina son Nestlé, Enfamil y Enfagrow (Anexo 3). Nestlé lidera las ventas de alimentos para bebés en 2020 con una participación de valor minorista del 15,1%, seguido por Alpina en un 9,1%, Enfamil 8,7% y Enfagrow 6,8% (Passport, 2020). La competencia en los alimentos para bebés se ha intensificado, especialmente en las fórmulas lácteas, pero las recomendaciones de los pediatras ayudan a que Nestlé se mantenga líder en el mercado. Las empresas han reducido sus precios en esta categoría, en particular Mead Johnson Nutrition y Nestlé, no solo para la fórmula de leche en etapa de crecimiento, que es la única que se puede anunciar u ofrecer a precios con descuento en el punto de venta, sino también estándar y de seguimiento (Passport, 2019). Estos competidores de Alpina participan activamente en la comercialización en el canal tradicional, así como la venta online de sus productos.

Antúnez (2011) estableció que al estructurar un plan de marketing digital se debe tener claridad sobre lo que se desea para el negocio. Según este autor, para generar más ventas se debe producir en el espectador la necesidad de comprar la marca. Consiste en colocar promociones, ofertas y anuncios estratégicos mostrando el producto con sus atributos y diferenciadores en canales de venta para atraer clientes a puntos de venta off y online. El objetivo es influir en la decisión del consumidor final para generar ingresos a corto y mediano plazo. Es importante que la estrategia cuente con ciertos aspectos que crean valor para la venta online tales como: (1) estrategia de búsqueda, se trata de buscadores en los que se posiciona una marca a través de la compra o subasta de palabras clave para colocar a la empresa en el tope de los listados. (2) Ubicar banners: es una pieza de publicidad digital que combina imágenes, texto y en ocasiones sonido y elementos interactivos, que se introduce en páginas web para dar visibilidad a una marca, empresa o campaña. Normalmente, el objetivo es que el usuario haga clic en él para dirigirlo a una página promocional. (3) Contenido especializado: transformarse en un experto de la industria en que se esté, compartiendo experiencias a los clientes (datos, actividades, charlas, etc).

Arruda (2019) afirma que es necesario pensar en ampliar el atractivo de las comunicaciones de una marca, es decir cómo el uso de imágenes, videos, colores y otras técnicas hacen que la comunicación sea más persuasiva y atractiva. Para que una marca digital sea vista, escuchada, entendida y adoptada, una presencia en los medios es esencial. Howard Levie y Richard Lentz (1982) enfatizaron el profundo impacto cognitivo y emocional de las imágenes en nosotros. Cognitivamente, las imágenes aceleran y amplían nuestro nivel de comunicación y aumentan la comprensión, el recuerdo y la retención. Emocionalmente, los elementos visuales involucran nuestra imaginación y aumentan nuestro pensamiento creativo al estimular otras áreas de nuestro cerebro, lo que se traduce en una comprensión más profunda y precisa. Para hacer que el consumidor conozca la marca en el mundo digital, las fotos y los videos son potentes vehículos de comunicación que ayudan a transmitir el mensaje y estilo de cada producto.

Para analizar el estado de Alpina frente a sus tres competidores se realizó un diagnóstico en las cuatro principales páginas web de los clientes del canal Droguerías con el fin de identificar herramientas de marketing digital y visibilidad para evaluar diferencias y posibles oportunidades de mejora frente a los resultados que presentan estas marcas.

Farmatodo	Lopido.com
<ul style="list-style-type: none"> * Enfagrow es la marca líder pues está en la página principal y la categoría de fórmulas infantiles está representada por una imagen de esta marca. * Es el primer producto que aparece en las ofertas con un 20% de descuento, lo que lo hace más atractivo para el usuario (Anexo 4). *En la categoría de fórmulas infantiles se identifica que esta es la marca ubicada en el primer lineal, cuenta con imágenes visualmente atractivas, tiene hero images desde cinco ángulos diferentes junto con una descripción detallada de los componentes del producto (Anexo 5). *Nestlé y Enfamil tienen exhibidos sus productos con una hero image tomada desde un solo ángulo y con menor nitidez que Enfagrow, junto con una descripción corta de los productos. (Anexo 6 y 7). *Alpina se encuentra en desventaja competitiva y a que en la categoría de fórmulas infantiles no aparece la marca Alpina baby, para llegar al producto se debe realizar una búsqueda directa con el nombre específico. *La marca Alpina baby tiene exhibidos sus productos con una hero image tomada desde un ángulo y una descripción corta del producto. En la página no estaba presente Alpina baby en otras publicidades como banners o descuentos especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> * En la categoría de fórmulas infantiles se evidencia la presencia de Alpina baby en el primer lineal de cada etapa del bebé (inicio, continuación, crecimiento) (Anexo 9). * Las imágenes de todas las marcas tienen mejor nitidez que en la página de Farmatodo, se puede deber a que tienen mayor tamaño y el fondo blanco hace que la imagen sea más clara y atractiva. * Enfagrow no cuenta con el mismo número de imágenes que en Farmatodo, pero la información que se muestra es clara y fácil de visualizar. * Nestlé y Enfamil cuentan con hero images desde dos ángulos, donde se puede visualizar la tabla nutricional que es un factor importante para la mamá/papá que hace búsqueda de este tipo de producto de forma virtual, pero contienen una descripción corta de todas las referencias. * Alpina tiene mayor reconocimiento de marca en esta página web por la ubicación de los productos, pero cuenta con solo una dimensión de hero image lo que hace que la información hacia el consumidor no esté clara y se pierda una oportunidad de venta al no permitir visualizar los datos nutricionales importantes. Adicional, no cuenta con ninguna actividad promocional que pueda atraer venta y mejorar la rotación.

Cruz verde	Locatel
<p>* En la categoría de fórmulas infantiles de la página web de Cruz verde ninguna marca cuenta con imágenes en alta resolución.</p> <p>* Nestlé es la única marca que tiene las referencias exhibidas con dos imágenes mostrando la información nutricional, pero no son hero images solicitadas en la actualidad por la mayoría de páginas web de productos de consumo.</p> <p>* Se hace evidente la falta de actualización e innovación por parte de esta farmacia, ya que al no tener este tipo de visual con ninguna marca que comercializa refleja una falta de estrategia comercial digital que afecta la venta de los productos por este medio (Anexo 10).</p> <p>* Alpina baby no se encuentra en desventaja frente a sus competidores, pero tampoco tiene una ventaja sobre ellos. Todas las marcas están en la misma posición de visibilidad, pero al incluir hero images incluso de una sola dimensión en este portafolio de productos exhibido permitirá destacar Alpina baby sobre las demás fórmulas infantiles.</p>	<p>* Las marcas con mayor visibilidad son Enfagrow, Nestlé y Similac.</p> <p>* Enfagrow cuenta con hero images completas vistas desde cuatro ángulos diferentes y descripción detallada de los componentes del producto (Anexo 11).</p> <p>* Nestlé tiene imágenes desde cuatro ángulos con la información nutricional y modo de uso, pero la resolución no es clara por lo que el usuario no podría identificar la información que se está mostrando (Anexo 12).</p> <p>* Enfamil tiene hero images desde tres ángulos, las imágenes al ser de alta resolución permiten visualizar con claridad la información nutricional e instrucciones de uso. (Anexo 13).</p> <p>* Alpina baby cuenta con una hero image en la que no se permite tener información adicional sobre los componentes del producto y tabla nutricional. Esto al igual que en todas las páginas web hace que el usuario no obtenga suficientes datos que lo impulsen a querer hacer la compra. (Anexo 14).</p>

Este análisis permitió identificar una desventaja de Alpina baby frente a sus competidores, pues la marca no es líder en estas páginas web en términos de visibilidad. Según Leboff (2016) la primera área de creación de contenido a tener en cuenta es la importancia de las imágenes, pues estamos en una era en que nos atacan con información y donde la atención es escasa, por lo que el aspecto más significativo de las imágenes es su inmediatez. El cerebro procesa las imágenes mucho más rápido que el texto y, en consecuencia, tienen un impacto directo, más rápido que la palabra escrita. Los consumidores buscan hacer compras online esperando una información completa del producto que desean adquirir, esperan una experiencia de compra igual o mejor que en el canal tradicional, pero Alpina baby está brindando información limitada que no permite a un usuario nuevo que no ha comprado esta marca antes, hacer compra de sus productos online, porque no tiene una base informativa clara que le permita diferenciar esta marca frente a su competencia. Adicional, en ninguna de las páginas web está la presencia de Alpina mediante banners que permitan dar visibilidad de la marca o brindar algún descuento en las fórmulas etapas 3 que son las únicas a las que se les puede aplicar este tipo de actividades promocionales.

11.2. Evaluar otras categorías atractivas al consumidor para incluir en el canal Droguerías a través de su venta online.

En primer lugar, se realizó la inactivación de ciertos productos que estaban codificados en los clientes, pero dejaron de ser producidos por Alpina por una reestructuración de marca en la línea para bebés. En el año 2019 la marca de alimentos para bebés como compotas, papillas y yogurts también era llamada Alpina baby, pero a partir de mayo del presente año se hizo un cambio de imagen con el fin de crear una marca más saludable para la alimentación de los bebés y cuyo nombre actual es Baby Gu. Adicional se realizó la inactivación de productos con una lenta rotación en el canal Droguerías en la categoría de yogurts con el fin de tener mayor disponibilidad en los clientes de incluir nuevas

codificaciones que fueran más atractivas tanto para la venta en el canal tradicional como online.

El club mamás y papás Alpina cuenta con 5.925 suscriptores de los cuales se tomó una muestra de 70 personas para realizar una encuesta con el fin de obtener datos sobre estos criterios de análisis:

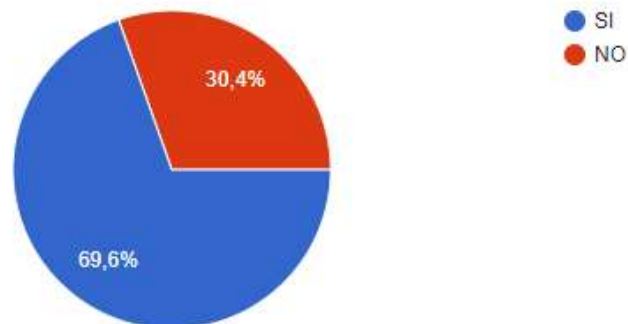
- Preferencia de marca de fórmulas infantiles
- Categorías de compra en páginas web de farmacias
- Categorías de Alpina que comprarían en páginas web de farmacias
- Motivaciones que impulsarían la compra online

El objetivo de cada uno de los criterios es identificar cómo está la marca Alpina baby frente a la competencia, qué categorías impulsan la venta en las páginas web de farmacias y la percepción del consumidor sobre las categorías de Alpina que serían atractivas para este canal de venta diferentes a las fórmulas infantiles, junto con las motivaciones que los llevarían a realizar la compra por este medio.

Pregunta 1

1. Es madre / padre de niños entre los 0 y 3 años de edad?

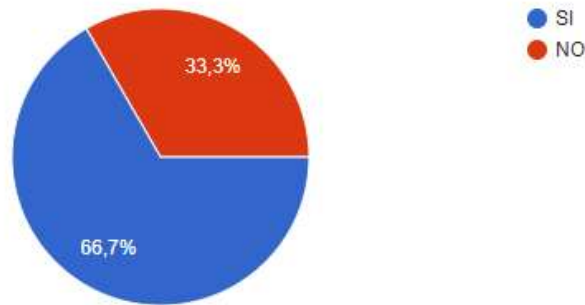
69 respuestas



Pregunta 2

2. Compra formulas infantiles para la alimentación de su bebe?

69 respuestas



Pregunta 3

3. Que marca prefiere en la categoria de formulas infantiles?

68 respuestas

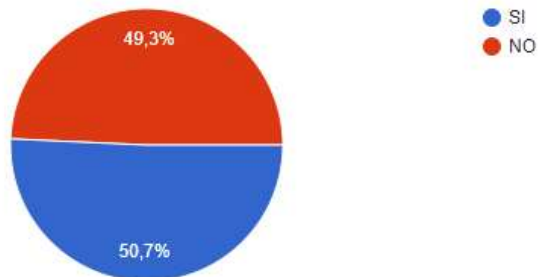


Como se puede evidenciar en la gráfica Alpina es la marca con mayor preferencia con un 44,1%, seguida de Enfagrow con un 35,3%, Enfamil 22,1%, Nestlé 22,1% y otras marcas 16,2%.

Pregunta 4

4. Ha comprado online este tipo de productos?

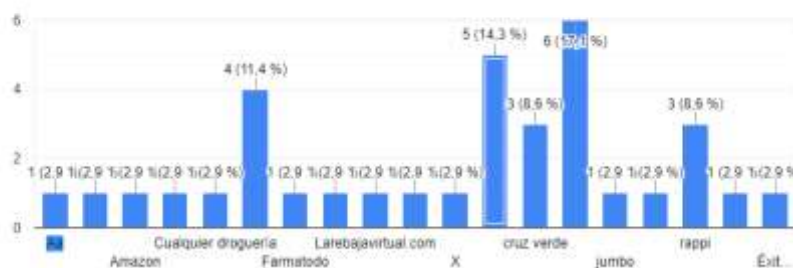
69 respuestas



Se evidencia que casi la mitad de los encuestados no han realizado compra de esta categoría por medios electrónicos, representa una oportunidad desarrollar un plan en que la comunicación llegue a aquellas personas que aún no realizan compras online brindando beneficios atractivos que puedan impulsar la venta por este canal.

En caso de que su respuesta sea afirmativa, en que paginas web los compra?

35 respuestas

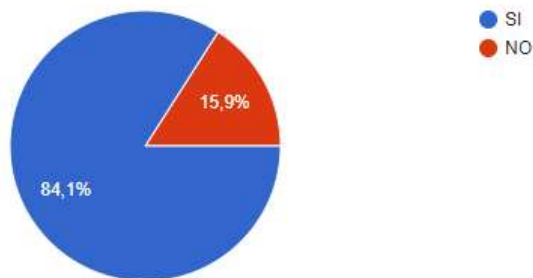


De 35 personas que compran online esta categoría, 13 hacen la compra en Farmatodo, 5 personas por Rappi en el lugar que esté más cercano, 4 personas en Cruz verde, 3 personas en Lopido.com y las demás 10 personas la realizan en sitios web de otras droguerías o cadenas de supermercados.

Pregunta 5

5. Compraría usted estos productos en paginas web de farmacias tales como: Farmatodo, Cruz Verde, Lopido.com, Locatel, etc?

69 respuestas

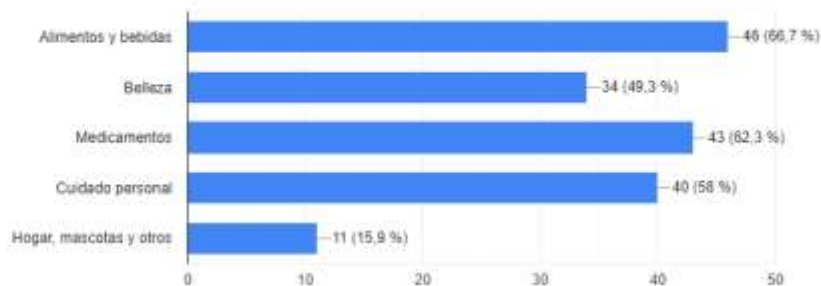


El 84,1% de los encuestados estarían dispuestos a comprar esta categoría de productos en páginas web de farmacias mientras que el 15,9% no lo estarían.

Pregunta 6

6. Que otro tipo de categorías compraría usted a través de la venta online de farmacias?

69 respuestas

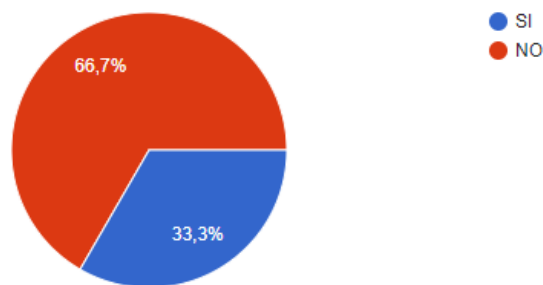


La gráfica permite evidenciar que las páginas web de farmacias han adquirido potencial en la venta de alimentos y bebidas que antes no se presentaba, la razón de esto es que el formato de autoservicio con que trabajan estos minimarkets hace que el tráfico hacia los productos indispensables de la sección de medicamentos de venta con prescripción expongan al shopper en el camino al surtido de otras categorías relacionadas con la salud y el bienestar así como ponen a la mano del comprador bebidas, snacks o productos de abastecimiento frecuente como leches (Nielsen, 2018).

Pregunta 7

7. Tiene conocimiento de todo el portafolio que Alpina ofrece en estas paginas web?

69 respuestas

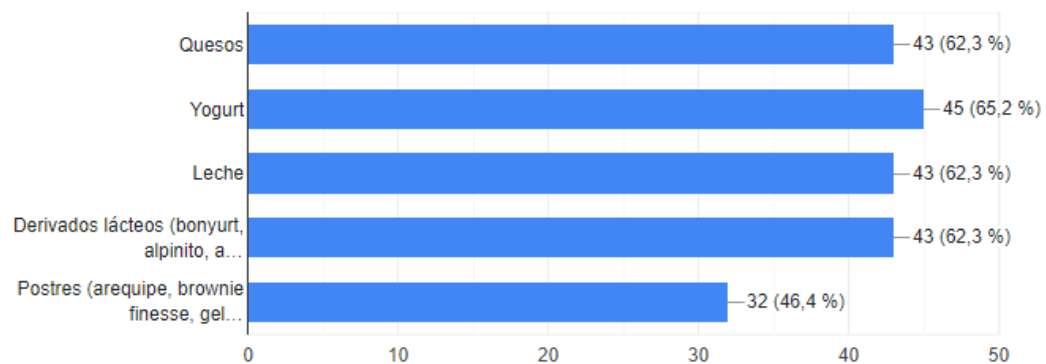


Se evidencia que el 66,7% de los encuestados no tienen conocimiento del portafolio Alpina que se vende en estas páginas web, esto refleja una causa de que las ventas no sean más grandes por el canal y adicional una oportunidad de realizar comunicación y publicidad del portafolio que Alpina tiene en las páginas web de farmacias junto con los productos que se deberían codificar ya que hacen parte de las marcas insignia de Alpina y podrían tener una buena rotación por este medio.

Pregunta 8

8. Que categorías compraría de esta marca a través de la venta online de las farmacias?

69 respuestas



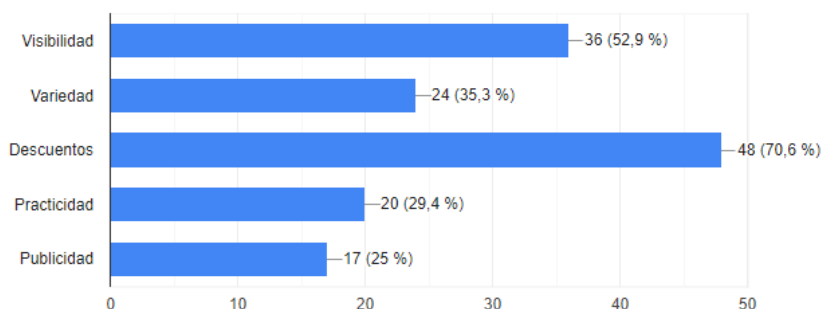
La categoría de quesos, yogurt, leche y derivados lácteos tienen casi la misma aceptación por parte del consumidor mientras que la categoría de postres tiene la menor posibilidad de compra. Alpina es una

marca reconocida por la producción y comercialización de bebidas lácteas, por ende, las personas no perciben la marca en la categoría de postres. Ciertas innovaciones en cuanto a la línea finesse considerada como postre, no han tenido una comunicación eficaz que logre llegar a un público más masivo, por esta razón las personas no buscan Alpina a la hora de querer consumir un alimento considerado como postre, porque no tienen el conocimiento de dichos productos.

Pregunta 9

9. Que le motivaría a comprar en estas paginas web?

68 respuestas



Se puede evidenciar que el criterio que más valoran los consumidores al realizar compras por página web son los descuentos con un 70,6%, seguido de visibilidad con un 52,9%, variedad 35,3%, practicidad 29,4% y publicidad 25%.

Los resultados obtenidos reflejan una oportunidad para la venta online en páginas web de farmacias que pueda expandirse a los demás clientes del canal. Farmatodo, Lopido.com, Cruz verde y Locatel son páginas que están desarrolladas y aunque tienen muchas oportunidades de mejora cuentan con un sistema consolidado que permite al consumidor final hacer la compra virtual. Se evidenció que la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a comprar fórmulas infantiles en páginas web de farmacias, pero adicional no tienen conocimiento del portafolio de Alpina que se puede encontrar por este mismo medio. Es una necesidad aprovechar el nuevo modelo de negocio que han adquirido las droguerías para incluir un portafolio de Alpina más diversificado y que la compra por parte de los usuarios online no se limite únicamente a las fórmulas infantiles. Las personas tomarían como una opción comprar bebidas y alimentos en páginas web de farmacias por lo que Alpina puede posicionarse como la marca líder en esta categoría mediante una variedad de productos ofrecidos y estrategias que generen comunicación y visibilidad al consumidor. Al tener en cuenta que la mayor motivación del comprador son los descuentos, se deben incluir estrategias digitales con planes promocionales mensuales que varíen en días, definición del descuento, categorías y posibles actividades al consumidor (premios, bonos).

11.3. Proponer el portafolio de productos adecuado a codificar en los clientes para ser vendidos en las páginas web con imágenes atractivas y claras para el consumidor.

Por medio del análisis en bases de datos comerciales de Alpina se tomó la venta del último trimestre de todos los productos para identificar los que tienen mejor tendencia de venta. De una venta total de

5000 millones COP estas son las referencias con mejor tendencia de venta junto con su participación en la venta total:

Producto	Participación en venta total
Leche Deslactosada Bolsa 1.1l	0,668%
Leche Entera Bolsa 1.1l	0,430%
Leche Deslactosada Descremada Bolsa 1.1l	0,272%
Bon Yurt Zucaritas 170g	0,556%
Bon Yurt Chocokrispis 169g	0,297%
Bon Yurt By Piazza 174g	0,149%
Bon Yurt Chocogozzo 171g	0,150%
Avena Original Vaso 250g	0,318%
Avena Canela Vaso 250g	0,191%
Avena Original Caja 1000g	0,189%
Avena Deslactosada Vaso 250g	0,180%
Queso Finesse 15 Taj 239g	0,576%
Queso Finesse Bloq 300g	0,247%
Leche Deslactosada Caj 1l	0,509%
Leche Entera Caj 1l	0,260%
Leche Deslactosada Caj 200ml	0,084%
Leche Deslactosada Descremada Caj 1l	0,084%
Alpin Chocolate Caja 200ml	0,503%
Alpin Fresa Caja 200ml	0,248%
Alpin Vainilla Caja 200ml	0,143%
Alpin Familiar Bolsa 800ml	0,060%
Griego Sin Azucar 500g	0,174%
Yogurt Griego Fresa Vaso 150g	0,134%
Yogurt Griego Mezclado Coco 150g	0,113%
Yog Griego Morarandano Grande Vaso 159g	0,077%
Yogurt Original Frutos rojos Vaso 200g	0,115%
Yogurt Original Mora Vaso 200g	0,072%
Yogurt Original Melocoton Botella 1750g	0,134%
Yogurt Original Melocoton Vaso 200g	0,134%
Mplx10 Arequipe Vaso 50g	0,072%
Mplx24 Arequipe Vaso 50g	0,220%
Arequipe 220g	0,128%
Arequipe 220gr+Obleas	0,112%
Al Finesse Frutos rojos Bot 1700g	0,219%

Al Finesse Frutos rojos Vaso 180g	0,097%
Al Finesse Mora Vaso 180g	0,085%
Al Finesse Natural Musli Vaso 170g	0,125%
Queso Mozzarella 15 Taj 240g	0,466%
Queso Mozzarella Bloq 250g	0,068%
Yox Fresa Botella 100g	0,039%
Yox Melocoton Botella 100g	0,095%
Yox Multifrutas Bot 100g	0,106%
Queso Campesino Bloq 250g	0,375%
Queso Parmesano Rall Bol 100g	0,281%
Yogo Fresa Bolsa 1000g	0,101%
Yogo Melocoton Bolsa 1000g	0,091%
Yogo Mora Bolsa 1000g	0,022%
Brownie Finesse 44g	0,086%
Gelatina Frutos Amarillos Finesse 108g	0,041%
Gelatina Frutos Rojos Finesse 108g	0,058%
Mousse Choco Finesse 100g	0,043%
Queso Holandes 15 Taj 282g	0,221%
Alpinito Fresa 45g X4und Tat	0,018%
Alpinito Fresa 90g X4und	0,122%
Alpinito Fresa Pouch 100g	0,041%
Avena Finesse Vaso 250g	0,197%
Queso Cremosino Vaso 200g	0,154%
Kumis Vaso 200g	0,142%
Kumis Original Bolsa 1000g	0,029%
Quesito Alpina 185gr C Mod	0,093%
Quesito Vaso 185g	0,044%
Boggy Premio Fresa Vaso 108g	0,076%
Queso Sabana 15 Taj 240g	0,077%
Crema Leche Caj 200g	0,071%
Alpinette Cza 140g	0,018%
Regeneris Trozos Fresa Vaso 200g	0,018%
Regeneris Trozos Melocoton Vaso 200g	0,021%

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas en cuanto a la categoría de productos que estarían dispuestos a comprar los consumidores en páginas web de farmacias, se realizó un análisis cuantitativo en la venta total entre agosto, septiembre y octubre para definir aquellas marcas y productos específicos que tienen la mayor rotación. Esto permitirá que al desarrollar la venta por e-commerce de otros clientes del canal se pueda escoger el portafolio idóneo que será complementario a las fórmulas infantiles y permitirá diversificar la oferta del canal Droguerías al consumidor final. Este canal requiere de un plan de expansión que permita llegar cada vez a más droguerías a nivel nacional con un portafolio completo de Alpina para capitalizar este mercado de farmacias que progresivamente va adquiriendo un concepto más amplio al incluir categorías distintas a los medicamentos en su venta.

Adicionalmente, a raíz de la cuarentena Alpina identificó un cambio en los hábitos de compra de los consumidores. Al reducirse la compra de productos “on the go o al paso” aumentó la compra de productos en multiempaques. Esto representa una oportunidad que aún no ha sido desarrollada por el e-commerce del canal Droguerías y que por medido de datos cuantitativos se puede realizar un análisis de las 10 mejores opciones de multiempaques que se pueden ofrecer online comparando la venta de Alpina en agosto, septiembre y octubre en las páginas web del Éxito, Merqueo y Rappi.

Top multiempaques Rappi
MPL X12 UNIDADES YOX MULTISABOR 100G
MPLX4 BON YURT ZUCARITAS VASO 170G
MPL X6 UNIDADES ALPIN CHOCOCLATE CAJA 200ML DTO 10%
MPLX4 YOX MULTISABOR BOTELLA 100G
MPL X8 UNIDADES YOGO MULTISABOR BOLSA 150G
MPLX4 ALPINA FINESSE MUSLI VASO 170G
MPLX8 YOX FRESA BOTELLA 100G
MPLX4 AVENA FINESSE VASO 250G
MPLX8 YOX VAINILLA BOTELLA 100G
MPL X5 UNIDADES YOGURT ORIGINAL VASO 150G
MPLX12 ALPINITO MULTISABOR 45G X4UND
MPLX4 BON YURT CHOCKRISPIS VASO 169G
MPL X6 UNIDADES ALPIN MULTSABOR CAJ 200ML
MPLX4 AVENA ORIGINAL VASO 250G
MPLX4 MINI BON YURT CHOCOCANDY VASO 100G
MPL X4 UNIDADES AVENA DESLACTOSADA VASO 250G
PACK X8 BON YURT

Top multiempaques Éxito
MPL X12 UNIDADES YOX MULTISABOR 100G
MPL X8 UNIDADES YOGO MULTISABOR BOLSA 150G
MPLX4 YOGURT GRIEGO MULTISABOR VASO 150G
MPLX8 YOX MULTSAB BOT 100G
MPLX3 ALPINITO MULTSAB 45G X4UND
MPLX8 YOX VAINILLA BOTELLA 100G
MPL X5 UNIDADES YOGURT ORIGINAL VASO 150G
MPL X6 UNIDADES ALPIN CHOCOCLATE CAJA 200ML DTO 10%
MPLX4 AVENA FINESSE VASO 250G
MPLX4 YOX MULTISABOR BOTELLA 100G
MPL X6 UND LCH BAJA GRAS BOL 1.1L
MPL X6 UND A.L FNSSE 150G
MPL X6 UNIDADES AVENA ORIGINAL BOLSA 200G
QUESO SNACK FINESSE X 6 UNIDADES
MPLX4 BON YURT CHOCKRISPIS VASO 169G
MPL X4 UNIDADES AVENA DESLACTOSADA VASO 250G
MPLX8 YOX FRESA BOTELLA 100G

Top multiempaques Rappi

MPL X12 UNIDADES YOX MULTISABOR 100G
MPLX8 YOX MULTISABOR BOTELLA 100G
MPLX12 ALPINITO MULTISABOR 45G X4UND
MPL X6 UNIDADES ALPIN CHOCOCLATE CAJA 200ML DTO 10%
MPL X8 UNIDADES YOGO MULTISABOR BOLSA 150G
MPLX4 BON YURT ZUCARITAS VASO 170G
MPLX4 YOGURT GRIEGO MULTISABOR VASO 150G
MPL X5 UNIDADES YOGURT ORIGINAL VASO 150G
MPLX4 MINI BON YURT CHOCOCANDY VASO 100G
MPL X6 UNIDADES AVENA ORIGINAL BOLSA 200G
MPLX3 ALPINETTE CEREZA 140G
MPLX4 BON YURT CHOCKRISPIS VASO 169G
MPL X6 UNIDADES ALPIN CHOCOCLATE CAJA 200ML DTO 10%
MPLX8 YOX VAINILLA BOTELLA 100G
QUESO SNACK FINESSE X 6 UNIDADES
MPL X6 UNIDADES ALPIN MULTSABOR CAJ 200ML
MPL X3 UNIDADES YOGO MULTISABOR 1000G

Al realizar una depuración de los multiempaques se decide tomar los productos con mejor tendencia de venta en las tres páginas web para incluirlos en la venta online del canal Droguerías:

1. MPL X12 unidades Yox multisabor 100G.
2. MPL X6 unidades Alpin chocolate caja 200ML Descuento 10%.
3. MPL X8 unidades Yogo multisabor bolsa 150G.
4. MPLX8 Yox vainilla botella 100G.
5. MPL X5 unidades yogurt original vaso 150G.
6. MPLX4 Bon yurt chocokrispis vaso 169G.

11.4. Definir estrategias digitales comerciales para la venta por e-commerce que incrementen el posicionamiento web de Alpina en las páginas web de los clientes.

La marca Alpina debe mantener un posicionamiento estratégico en las páginas web de farmacias con un portafolio diversificado que no se centre únicamente en las fórmulas infantiles, sino que brinde una oferta amplia de todas las marcas que produce Alpina para así llegar a un mercado más grande e impulsar este canal de venta a nivel nacional. La diferenciación es un aspecto clave para posicionarse por encima de la competencia, ya que esta es una empresa que no compite por precios sino por calidad, debe aprovechar el canal de droguerías que tiene una venta de alimentos relativamente nueva y aún limitada, para mantenerse como líder en la venta de alimentos en estos establecimientos. Para esto, es importante tener un buen conocimiento de la competencia y evaluar constantemente las actividades que realizan en la venta online para reconocer posibles fallas que se estén teniendo o posibilidades de mejora estratégica para llegar al consumidor y ofrecer un servicio con mayor valor añadido.

En primer lugar, hay que tener en cuenta que los clientes o consumidores que se encuentran en línea son las mismas personas que pueden ingresar a una droguería todos los días y no les importa la forma en que los especialistas en marketing definen lo que hacen, esos esfuerzos no tienen ningún sentido para ellos, lo único que les importa es la experiencia: cómo el marketing disponible para ellos puede mejorar

la experiencia y ayudarlos a tomar decisiones más informadas (Damian, 2017). Lo que diferencia al consumidor digital es que cada vez está más influenciado por la naturaleza omnipresente, evocadora y habilitadora de la tecnología aprovechando una variedad de tecnologías emergentes y redes sociales para personalizar sus experiencias digitales. El consumidor en la actualidad navega por un panorama mucho más especializado y personalizado, lo que hace que la práctica de transmitir mensajes publicitarios genéricos al mercado masivo este siendo arrebatada rápidamente por marketing de reparto estrecho y dirigido específicamente, a través de canales digitales, a un mercado cada vez más diverso y segmentado (Whatmough, 2019).

El marketing digital nos permite construir relaciones continuas personalizadas de forma única con clientes individuales y se ha transformado en un proceso de diálogo, tanto de escuchar como de contar. Se interesa por personalizar activamente sus experiencias digitales y prueban contenido y videos de nicho con una frecuencia cada vez mayor, por esta razón se debe trabajar en la creación de contenido que sea interesante para cada segmento de mercado. En Farmatodo, se realizó un IGTV en el mes de octubre para realizar una charla sobre cómo controlar las pataletas de los bebés, por lo que el público objetivo era mamás y papás interesados en el tema y que a través de la marca Alpina pudieran tener una experiencia de aprendizaje y conocimiento que posiblemente no tenían. Esta idea surgió como una necesidad de crear una conexión directa entre la marca y el shopper (comprador) de alimentos para bebés (consumidor) sin tener que llevar necesariamente a la compra, se trata de fidelizar ese usuario haciéndolo sentir importante y que sepa que Alpina se preocupa por su bebé y su bienestar. En esta actividad tuve la labor de coordinar el espacio con el médico pediatra que daría la charla y la persona encargada de coordinar este tipo de contenido en Farmatodo, adicional gestionar con contactos en la compañía la creación de piezas informativas que comunicaran esta charla, con colores y formatos visualmente atractivos que pudieran generar interés en las mamás o papás de ingresar a escucharla. Esta idea resultó en una oportunidad de ver el potencial que la creación de contenido tiene en la estimulación de compra de las personas, por lo que se propone realizar un IGTV mensual en distintas plataformas de los clientes sobre temas distintos bajo una marca específica. Es decir, al diversificar el portafolio en estas páginas web se puede escoger una marca, por ejemplo, quesos maduros para mostrar una cata de quesos y dar posibles ideas de recetas, o con la marca finesse dar charlas sobre el cuidado de la salud y la vida saludable. Este tipo de prácticas aumentarán el tráfico orgánico en las páginas web de farmacias y permitirán que pueda aumentar la compra a mediano plazo.

La accesibilidad es otro factor importante en relación con la web para que sea práctica a cualquier usuario. Damian (2017) afirma que, si un sitio web cumple con las pautas de accesibilidad, también funcionará a la perfección con hardware y software diseñados para hacer que Internet sea más accesible para los usuarios en línea, pues se incluyen alternativas de texto descriptivo a las imágenes y al contenido multimedia que ayudan a brindar una información mucho más completa. Las palabras hacen que estos sitios web funcionen, pues, aunque el audio, el video, el flash y la animación pueden parecer estar en todas partes en línea, la web todavía se trata de texto y las conexiones entre diferentes palabras y frases en y entre sitios web. Tanto con accesibilidad como con usabilidad, pasos muy pequeños y simples pueden marcar una gran diferencia; por ello la importancia de incluir hero images en alta resolución y en diferentes ángulos para permitirle al consumidor visualizar el producto al detalle, tal como lo haría si lo viera en físico. Las palabras clave son esenciales en las páginas web de farmacias existentes y las que se empiecen a crear, pues son prácticamente sinónimo de búsqueda y esta optimización de los motores

de búsqueda permitirá orientar todo de una forma más eficaz, desde el diseño de los sitios hasta la navegación de la información para encontrar cada producto Alpina rápidamente. Se propone entonces, mejorar la categorización en las páginas web analizadas previamente a través del diligenciamiento de un formato que establezca claramente como deben estar clasificados los productos. Se evidenciaron ciertas fallas en las páginas web que no permitían al usuario llegar al producto deseado a través de la selección de la categoría indicada, por lo que se debe implementar un formato directamente de Alpina en que todo el portafolio este clasificado con una optimización en el contenido. Esto quiere decir que como mínimo se deben tener 4 imágenes en alta resolución por referencia, descripciones largas que lleguen al detalle de los componentes y atributos del producto y una ficha técnica que informe a los clientes las características de la mercadería, su composición y presentación. Esto ayudará al usuario en la toma de decisión de compra. Este punto es muy importante a ojos del Usuario y a ojos de Google, ya que este rastrea toda esta información para posicionar o no una URL.

Una buena forma de organizar las técnicas de marketing digital es imaginar un embudo de marketing (Anexo 15). La publicidad digital, la optimización de motores de búsqueda y el marketing por correo electrónico pueden ser excelentes herramientas para generar nuevos clientes potenciales en el embudo o impulsar las ventas. El objetivo es convertir a ese visitante de página web de farmacia en un cliente potencial de Alpina y una vez que se consiga esto, se puede nutrir esa relación con la automatización del marketing por correo electrónico y el marketing en redes sociales (Reske, 2017). Para ello es importante tener un programa integrado que vincule el presupuesto directamente a los resultados comerciales para comprender claramente el impacto que está teniendo en el canal.

- **Publicidad digital:** Anunciar y optimizar el presupuesto para llegar al mercado objetivo de la manera más eficiente posible a través de anuncios a palabras clave o frases específicas enfocando búsquedas asociadas. La clave para que el programa funcione es alinear todas las variables disponibles para lograr los objetivos comerciales del canal:
- **Palabras clave:** Estas dependerán de cada producto y estarán relacionadas con el conocimiento del público objetivo al que se le quiera llegar. Se propone crear una lista de todos los subnichos (categorías) del nicho específico y vincular a cada uno de ellos un mínimo de 10 palabras clave relacionadas. Al tener estas listas se puede hacer uso de herramientas gratuitas, hechas especialmente para generar más ideas de palabras claves con base en las que se hayan escogido. Google AdWords es una buena opción para generar nuevas ideas de keywords, en la página principal se puede buscar el planificador de palabras clave y arrojará sugerencias según algunas palabras que uno incluya. Además de obtener nuevas ideas, esta herramienta también dará una idea del volumen de búsqueda de cada una de ellas, lo que es un dato determinante para escoger las mejores palabras según cada marca.
- **Presupuesto:** En primer lugar, se debe realizar un planeamiento mensual y definir las categorías o específicamente los productos en que se quiere enfocar la estrategia, suponiendo un presupuesto de 100 millones COP de inversión mensuales, esto se debe distribuir en el número de clientes del canal que manejen venta por E-commerce. Se debe evaluar la participación de venta que tiene cada cliente para el canal, ya que a aquellos que hacen las compras más grandes se les asignará un presupuesto mayor que los que hacen la compra más pequeña. Esto se debe a

Suponiendo un presupuesto de inversión de 1200M, se propone establecer un 15% fijo mensual destinado a actividades por e-commerce en las 4 páginas web más desarrolladas, así como un monto para impulsar este canal en otros clientes que no lo han desarrollado. Se distribuye la inversión en cada cliente de acuerdo a la participación en ventas que tienen y un 5% que sea destinado al desarrollo de herramientas importantes para mejorar visibilidad y estrategias en páginas web emergentes.

2. Al establecer el plan de inversión, decidir específicamente las actividades en que se quiere participar mensualmente, esto debe variar en portafolio ofrecido y descuento que se desee brindar. Teniendo en cuenta los resultados del análisis de marcas y multiempaques se propone codificar los siguientes productos en las 4 páginas web mencionadas anteriormente:

- Marcas infaltables:
 - Leche
 - Bon Yurt
 - Avena
 - Queso finesse
 - Alpin
 - Yogurt griego
- Multiempaques:
 - MPL X12 unidades Yox multisabor 100G.
 - MPL X6 unidades Alpin chocolate caja 200ML Descuento 10%.
 - MPL X8 unidades Yogo multisabor bolsa 150G.
 - MPLX8 Yox vainilla botella 100G.
 - MPL X5 unidades yogurt original vaso 150G.
 - MPLX4 Bon yurt chocokrispis vaso 169G.

3. Al incluir este nuevo portafolio se propone realizar inversión todos los meses en Farmatodo y Lopido.com (La Rebaja) para tener banners que comuniquen los productos, con el fin de tener mejor visibilidad y los usuarios puedan tener conocimiento de los productos ofrecidos por Alpina. La otra parte se debe invertir en actividades promocionales que estos clientes manejan y participar con descuentos atractivos a los usuarios. Ya que el recurso es más limitado para Cruz verde y Locatel, 1 millón pesos se debería destinar únicamente a descuentos que varíen cada mes con distintos productos. El recurso mensual para los demás clientes debe ir dirigido al desarrollo de imágenes y categorización que cuente con descripciones detalladas de los productos y así estandarizar el proceso para que todas las páginas web de los clientes existentes y nuevos tengan la misma visibilidad de la marca Alpina.

4. Trabajar de la mano del canal E-commerce directo de Alpina para desarrollar contenido diferente que tenga una conexión con el consumidor. Realizar charlas o videos que representen a una marca distinta cada mes y permitan tener una experiencia virtual para los consumidores. Por ejemplo, representar la marca finesse mediante la preparación de recetas saludables y conectar con los usuarios para mostrar el interés que tiene Alpina por el cuidado de su nutrición de una forma saludable. Este tipo de contenido reforzará la fidelización de los clientes al brindarles temas interesantes que los acercan más a la marca.

12. Conclusiones

- El objetivo del presente proyecto líder era poder evaluar la situación del E-commerce en el canal Droguerías de Alpina para proponer una serie de estrategias útiles en las que es necesario trabajar. Teniendo en cuenta los resultados a través de fuentes primarias y secundarias se puede establecer que las herramientas fundamentales que apoyan una estrategia comercial digital son el desarrollo de la página de inicio del sitio web, páginas de destino, publicidad digital, optimización de motores de búsqueda (SEO), desarrollo de clientes potenciales de correo electrónico, redes sociales y análisis.
- Se evidenció que, aunque el portafolio en que está enfocada la venta en el canal Droguerías de Alpina son las fórmulas infantiles, hay un potencial muy grande de incluir el resto de las marcas que tiene Alpina para llegar a más consumidores a través de este canal, aprovechando las herramientas tecnológicas y el creciente mercado online que facilita la llegada a nuevos y potenciales consumidores.
- Aunque el E-commerce creció durante la cuarentena estricta, el país se ha ido recuperando y abriendo el mercado, lo que representa un reto de seguir manteniendo ventas altas a través del canal online con comunicación y estrategias efectivas que sean atractivas al consumidor. El aumento de compras de multiempaques durante dicho tiempo de cuarentena estricta evidenció una oportunidad de venta y por medio del análisis de mejores tendencias de venta en la compra electrónica, se tiene un sustento sobre las mejores opciones a comercializar por E-commerce del canal droguerías junto con la codificación de productos premium que representan la mejor rotación.
- La finalidad del E-commerce en el canal Droguerías es optimizar el canal digital de manera que el número máximo de clientes del mercado sea atraído a los sitios web de los clientes; y de ellos, el número máximo complete la transacción que se les está ofreciendo. La optimización requiere que el equipo cree y entregue las estrategias de tráfico más efectivas, campañas de publicidad en línea, comunicaciones de productos, participación del cliente, ejecución de ventas, ejecución de servicios y cumplimiento de propuestas. Es fundamental el tema del equipo, ya que cualquier operación de comercio electrónico, requerirá de una serie de recursos, técnicos y comerciales, para asegurar su efectividad (Donal, 2017).

13. Recomendaciones

- Se recomienda al equipo del canal Droguerías de Alpina trabajar de la mano con sus clientes para optimizar las páginas web ya existentes y consolidadas, así como aquellas que aún no se han desarrollado. Teniendo en cuenta que la mitad de los clientes que maneja el canal son distribuidores, se debe proponer estrategias para hacer que vean la importancia de desarrollar el comercio electrónico en sus operaciones y así tener un alcance de mercado más grande.
- Se recomienda desarrollar las estrategias propuestas cada mes para aumentar el tráfico en las páginas web, así como impulsar la compra final. Agilizar los procesos de creación de imágenes en alta resolución y descripción detallada de los productos permitirá que el consumidor final tenga más claridad en la información y perciba el producto de una forma

más atractiva. Las categorizaciones y la visibilidad en las páginas principales harán que la búsqueda para cualquier usuario sea más sencilla y se sienta atraído por consumir la marca.

- Alpina se diferencia por ser una marca de calidad con productos deliciosos y nutritivos, al canal querer diversificar su portafolio para no limitarse únicamente a la venta de fórmulas infantiles debe realizar una comunicación eficaz del nuevo portafolio que incluya progresivamente en la venta online, junto con ofertas que impulsen al cliente a realizar la compra. Se debe aprovechar cada canal de comunicación y publicidad, así como mantener la creación de contenido para conectar con el consumidor. Cada marca de Alpina busca inspirar algo diferente y llegar a un mercado específico, por lo que dicha creación de contenido debe ir dirigida a diferentes segmentos, pero con un mismo fin y es mostrar que Alpina se preocupa por ellos y quiere enseñarles, divertirlos, entretenerlos o cuidar de su bienestar. Por ejemplo, los IGTV para dar charlas de temas médicos, psicológicos, clases con chef para aprender a cocinar, capacitaciones de quesos, etc. Estas son herramientas que el canal Droguerías debe fomentar en las estrategias comerciales de las páginas web de sus clientes para favorecer tanto la marca como la percepción favorable de dichas páginas que benefician a sus clientes directamente.

14. Aval

FORMATO AVAL 2020-30 Entrega Final PROYECTO LIDER

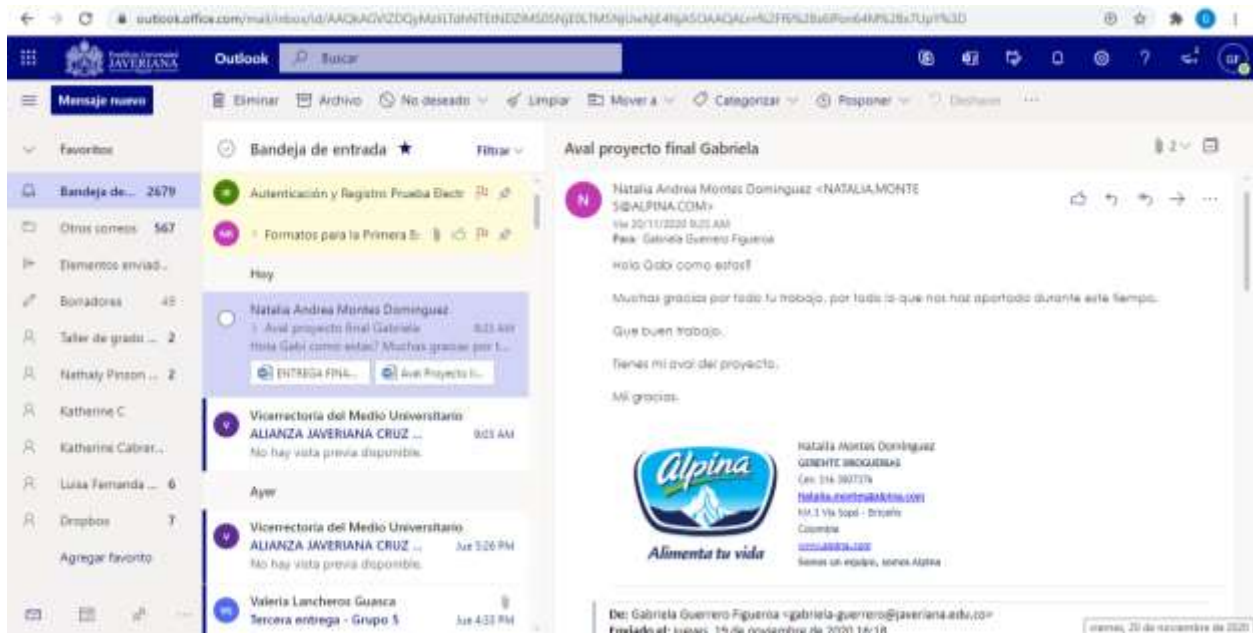
Ciudad / Fecha (19/11/2020)

Yo **Natalia Andrea Montes Dominguez**, identificado con el documento No **1020763177** estoy al tanto de la ENTREGA FINAL del Proyecto Líder denominado "Diseño de estrategias comerciales digitales para mayor presencia de marca en e-commerce del canal Droguerías de Alpina Productos Alimenticios S.A.", el cual está siendo elaborado por **GABRIELA GUERRERO FIGUEROA** identificado con documento No **1018503734**, y el cual fue desarrollado en el marco de su Práctica Empresarial/Social en ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.

Nombre del Jefe: Natalia Andrea Montes Dominguez

Firma del Jefe:

Natalia Montes D.
1020763177



15. Referencias Bibliográficas

1. Aghekyan-Simonian, M., Forsythe, S., Suk, K. W., & Chattaraman, V. (2012). The role of product brand image and online store image on perceived risks and online purchase intentions for apparel. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 325-331. doi: 10.1016/j.jretconser.2012.03.006
2. Alpiña Productos Alimenticios S.A. (2020).
3. ANTÚNEZ, M. (2011). Arma tu plan de marketing digital. *Entrepreneur Mexico*, 19(7), 48–53.
4. Arruda, W. (2019). *Digital You : Real Personal Branding in the Virtual Age*. Association for Talent Development.
5. Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482. Retrieved September 9, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/43825919>
6. Blázquez, M. (2014). Fashion shopping in multichannel retail: the role of technology in enhancing the customer experience. *J. Electron. Commerce* 18, 97–116. doi: 10.2753/JEC1086-4415180404
7. Bruyn, A. D. (2008). A multi-stage model of word-of-mouth influence through viral marketing . *International Journal of Research in Marketing* , 25 (3), 151– 163.
8. Castro-Acuña, N., Leguizamón-Páez, M. A., & Mora-Lancheros, A. L. (2019). Análisis de métodos y técnicas existentes para minimizar agujeros de seguridad al usar códigos QR. *UIS Ingenierías*, 18(4), 157–171. <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/10.18273/revuin.v18n4-2019015>
9. Childers, T. L., Carr, C. L., Peck, J., and Carson, S. (2001). Hedonic and utilitarian motivations for online retail shopping behavior. *J. Retail.* 77, 511–535. doi: 10.1016/S0022-4359(01)00056-2
10. Coronavirus (COVID-19) Executive Briefing Understand the COVID-19 outbreak, its impact on the global economy, and initial implications for specific sectors Last. Global Data.
11. COVID-19: Impacto en el consumo masivo. Encuestas al canal tradicional, consumo local, droguerías y superetes. Edición especial. Marzo 23-Abril 27, Nielsen, 2020.
12. COVID-19 Survey Snapshot Global Impact on Consumer Behavior - Week 5 Understand consumer sentiment during the COVID-19 pandemic in 11 countries between 21-26 Apr 2020. Global Data.
13. Daly, D. (2017). *Digital Sales Transformation in a Customer First World*. Oak Tree Press.

- Tomado de: <https://search-ebshost-com.ezproxy.javeriana.edu.co/>
14. Estado emocional de los colombianos efectos del coronavirus en la cotidianidad. IPSOS covid 19-30 de abril de 2020.
 15. Euromonitor International. (2019). Drinking milk Products in Colombia. Passport.
 16. Euromonitor International. (2019). Yoghurt and sour milk products in Colombia. Passport.
 17. Euromonitor International. (2019). Alpina Productos Alimenticios in Packaged food (Colombia). Passport.
 18. Euromonitor International. (2020). From sustainability to purpose: Digitalisation shapes the future of business with purpose. Passport.
 19. Isidro Fierro, D. C. (2017). Digital marketing: a new tool for international education. *Pensamiento y gestión* N° 43. ISSN 1657-6276 <http://dx.doi.org/10.14482/pege.41.9704>
 20. Guevara-Rosero, G.C. (2020). Trade, innovation and agglomeration. A case study for Colombia. *Estudios Gerenciales*, 36(155), 156-166. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.155.3383>
 21. González Pascual, A., & Rodríguez Prieto, R. (2014). Caos digital y medios comunes : transformaciones de la comunicación social en el siglo XXI. Dykinson.
 22. Grant Leboff. (2016). *Digital Selling : How to Use Social Media and the Web to Generate Leads and Sell More: Vol. 1st Edition*. Kogan Page
 23. Gunjan, V. K. (2012). Search engine optimization with Google . *International Journal of Computer Science* , 9 (1), 206-214.
 24. Ha, H., & Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behavior*, 4(6), 438- 452. <https://doi.org/10.1002/cb.29>
 25. Fraumeni, B. (2001). E-Commerce: Measurement and Measurement Issues. *The American Economic Review*, 91(2), 318-322. Retrieved September 9, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/2677781>
 26. Leal, D. C. (2013). Percepción de riesgo y compras por internet: Su relación con la personalidad y el tipo de producto. *Suma psicológica*, 147-161. doi: 10.14349/sumapsi2013.1409
 27. Li, H., Shen, Q., & Bart, Y. (2018). Local market characteristics and Online-to-Offline commerce: An empirical analysis of Groupon. *Management science*, 64(4), 1860-1878. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2666>
 28. Palacios, R. M. (2006). *Investigación cualitativa y cuantitativa - Diferencias y limitaciones*. Piura, Peru.
 29. Paz MDR and Delgado FJ (2020) Consumer Experience and Omnichannel Behavior in Various Sales Atmospheres. *Front. Psychol.* 11:1972. doi: 10.3389/fpsyg.2020.01972
 30. What COVID-19 means for LATAM food and drink companies. Givaudan Webinar – April 2020. Mintel.
 31. Reed, D. (2014). SOSTAC: The guide to the perfect digital marketing plan. *Journal of direct*, 146-147. doi:10.1057/dddmp.2014.79
 32. Reinartz, W. J., & Venkatesan, R. (2008). Decision models for customer relationship management. *Handbook of Marketing Decision Models* , 291-326 .
 33. Reske, D. (2017). *Digital Marketing in the Zone: The Ultimate System for Digital Marketing Success*. Morgan James Publishing. Recuperado de: <https://search-ebshost-com.ezproxy.javeriana.edu.co/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1679258&lang=es&site=eds-live>
 34. Ryan, D. (2017). *Understanding Digital Marketing : Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation: Vol. Fourth edition*. Kogan Page. Recuperado de: <https://search-ebshost-com.ezproxy.javeriana.edu.co/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=1406070&lang=es&site=eds-live>
 35. Secretos del crecimiento de droguerías de autoservicio en Colombia en contexto de incertidumbre. Enero-16. Nielsen, 2018.
 36. SuperSociedades (2019). 1000 empresas más grandes por ingresos. Super intendencia de

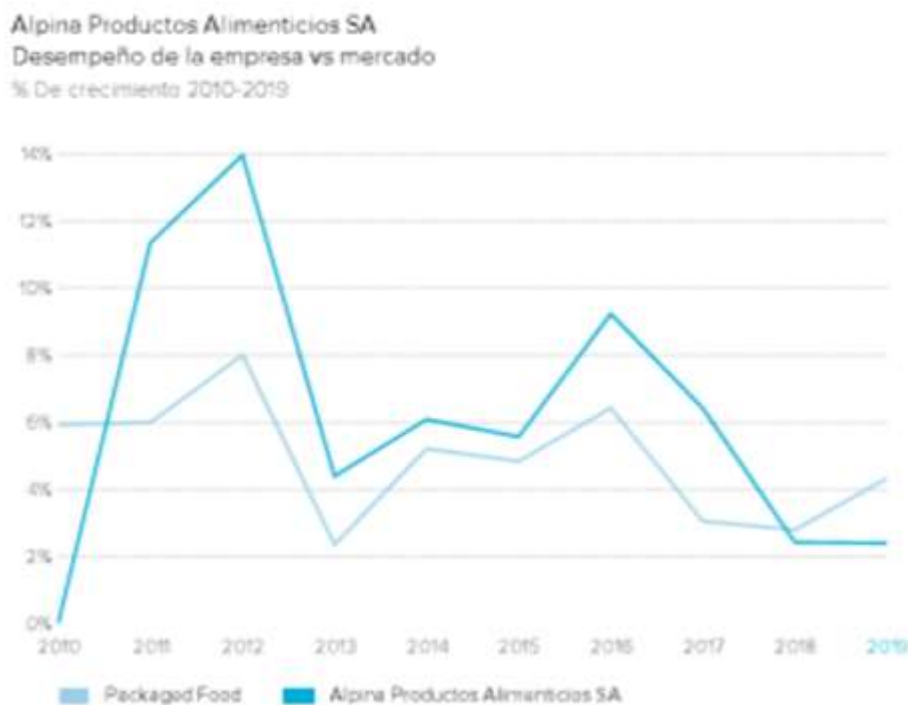
sociedades. Recuperado de https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/layouts/15/xlviewer.aspx?id=/Noticias/ArchivosExcelWebAccess/1000_empresas_mas_grandes_2018.xlsx&DefaultItemOpen=1

37. Vázquez Esquivel, Ivonne. TEC Empresarial. apr-jul2019, Vol. 13 Issue 1, p17-34. 16p.
38. Yongqing Yang, Y. G. (2019). Understanding the effects of physical experience and information integration on consumer use of online to offline commerce. International Journal of Information Management, 1-18. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102046>
39. Yue, Y., & Li, B. (2019). Effects of E-commerce Platforms on Firm Export: Evidence from China's Industrial Enterprises. China Economist, 14(5), 112–125. <https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/http://www.chinaeconomist.com.cn>

16. Aval Final

17. Anexos

Anexo 1



Anexo 2



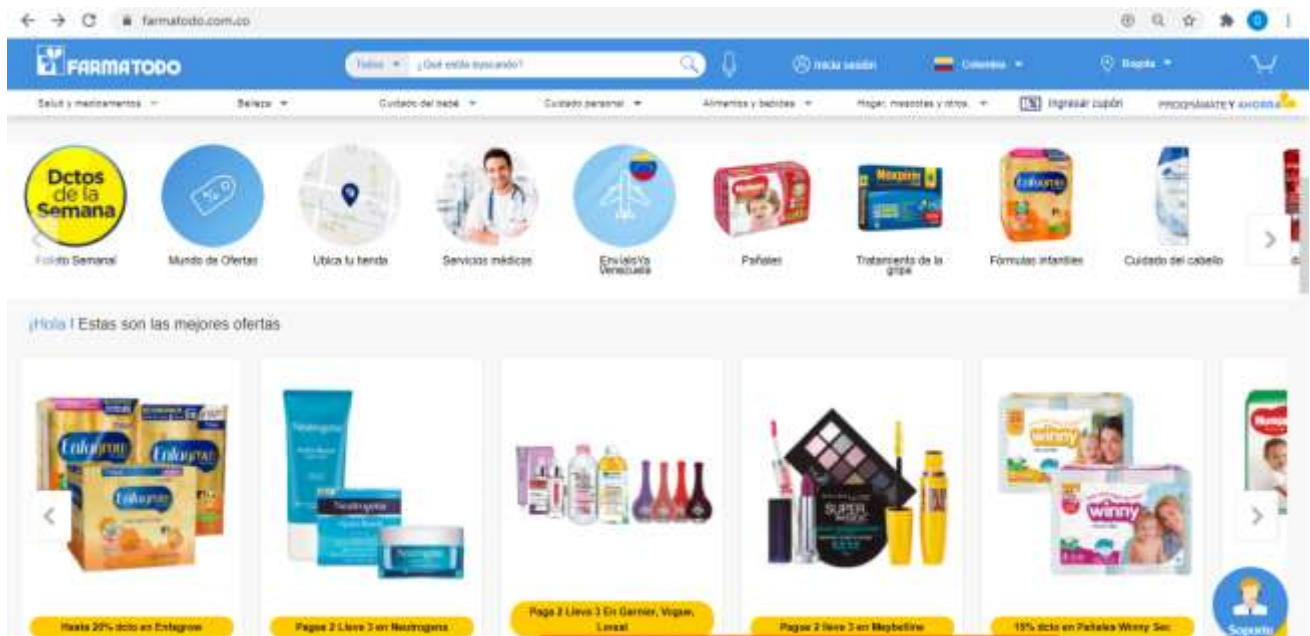
Fuente: Elaboración propia con datos tomados de <https://www.macrotrends.net/>

Anexo 3



Fuente: Euromonitor international

Anexo 4



Fuente: Farmatodo.com

Anexo 5



Fuente: Farmatodo.com

Anexo 6

Fuente: Farmatodo.com

Anexo 7

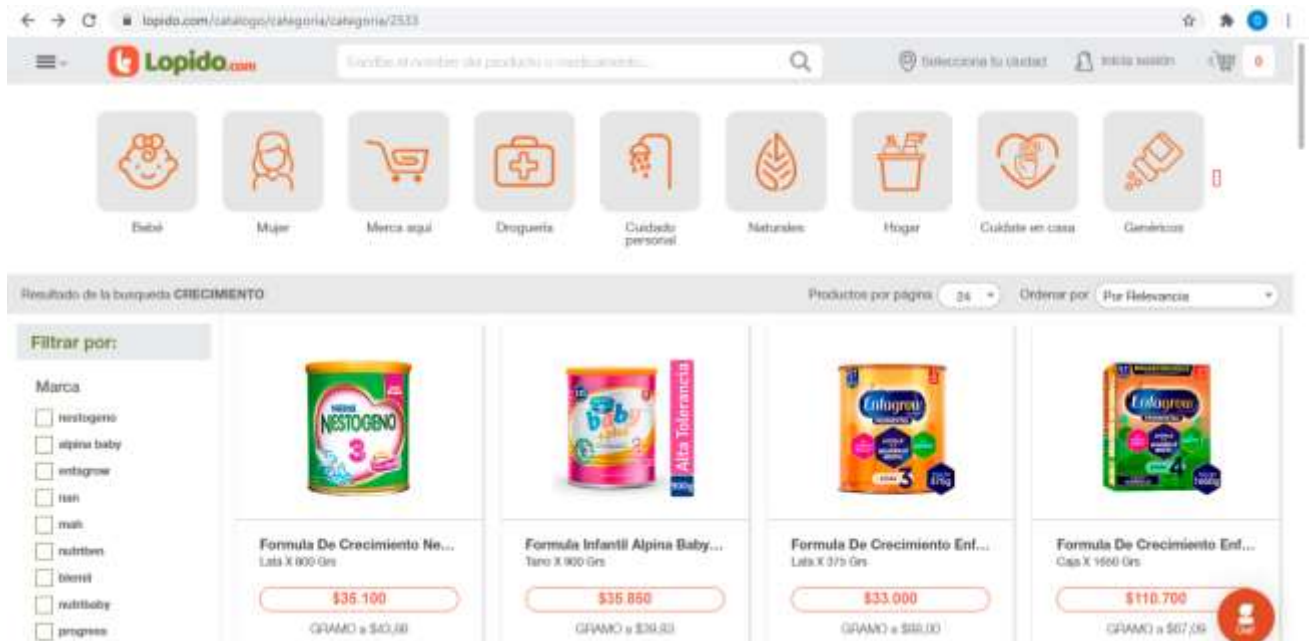
Fuente: Farmatodo.com

Anexo 8



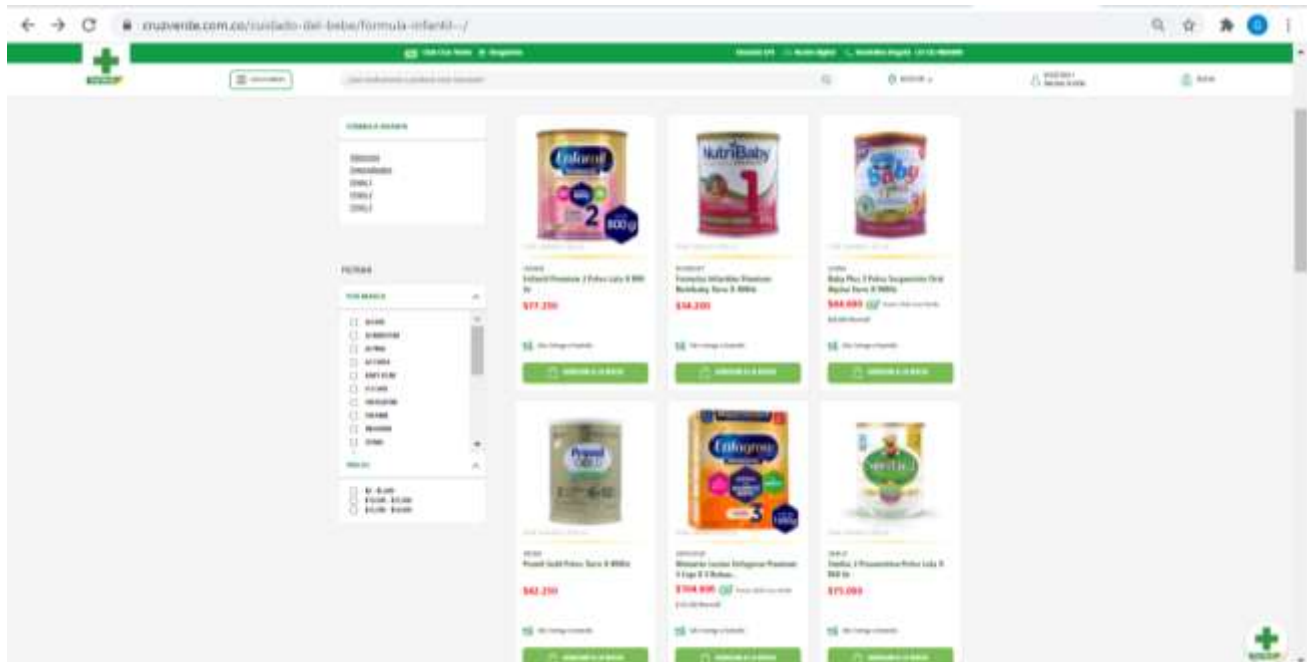
Fuente: Farmatodo.com

Anexo 9



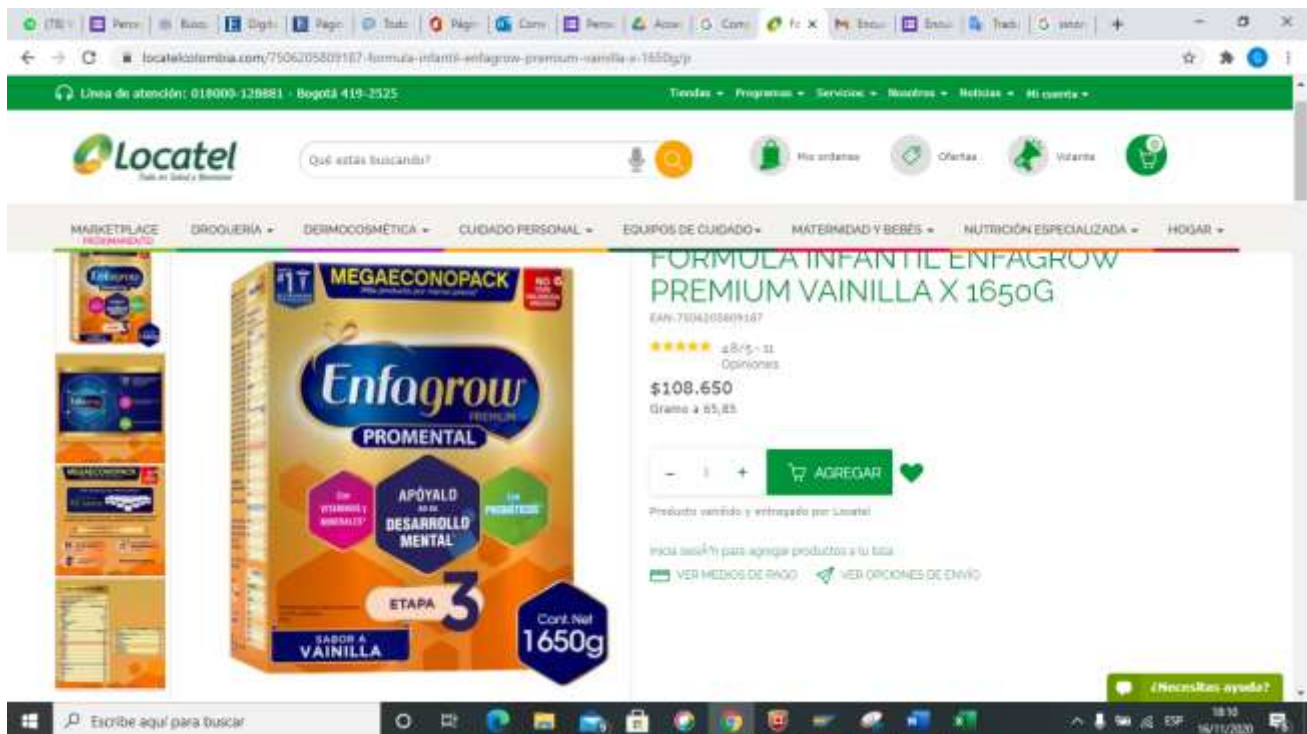
Fuente: Lopido.com

Anexo 10



Fuente: Cruzverde.com

Anexo 11



Fuente: Locatel.com

Anexo 12

Linea de atención: 018000-128881 - Bogotá 419-2525

Tiendas - Programas - Servicios - Nosotros - Noticias - Mi cuenta

Locatel
Toda su Salud y Bienestar

Qué estás buscando?

MARKETPLACE PROMOCIONES | DROGUERIA | DERMOCOSMETICA | CUIDADO PERSONAL | EQUIPOS DE CUIDADO | MATERIDAD Y BEBES | NUTRICION ESPECIALIZADA | HOGAR

FORMULA INFANTIL NAN OPTIPRO HM-0 2A ETAPA 3 X 1400G

EAN: 7501058637949

\$95,950
Gramo a 68,54

AGREGAR

Producto vendible y entregado por Locatel

¡Haz clic aquí para agregar productos a tu lista

VER MEDIOS DE PAGO | VER OPCIONES DE ENVIO

¡Necesitas ayuda?

Escribe aquí para buscar

18:12 16/11/2020

Fuente: Locatel.com

Anexo 13

Linea de atención: 018000-128881 - Bogotá 419-2525

Tiendas - Programas - Servicios - Nosotros - Noticias - Mi cuenta

Locatel
Toda su Salud y Bienestar

Qué estás buscando?

MARKETPLACE PROMOCIONES | DROGUERIA | DERMOCOSMETICA | CUIDADO PERSONAL | EQUIPOS DE CUIDADO | MATERIDAD Y BEBES | NUTRICION ESPECIALIZADA | HOGAR

FORMULA INFANTIL ENFAMIL PREMIUM ETAPA 2 DE 6-12 MESES X 800G

EAN: 7906205611357

\$74,800
Gramo a 93,50

AGREGAR

Producto vendible y entregado por Locatel

¡Haz clic aquí para agregar productos a tu lista

VER MEDIOS DE PAGO | VER OPCIONES DE ENVIO

¡Necesitas ayuda?

Escribe aquí para buscar

18:24 16/11/2020

Fuente: Locatel.com

Anexo 14



Fuente: Locatel.com
Anexo 15



Fuente: Reske, D. (2017). Digital Marketing in the Zone: The Ultimate System for Digital Marketing Success.

