

La gestión de mercadeo y suministro de insumos en la época de la pandemia.



Por Geoffrey Alexander Zambrano B\*

# Oportunidad pospandemia

La pandemia del coronavirus avanza en el mundo entero generando amenazas, cambios, desafíos y oportunidades en todas las actividades sociales, personales, comerciales y corporativas.

Frente al desafío pospandémico, la situación se presenta como una oportunidad para que la industria de los insumos acelere su transformación digital y encuentre en ella una manera importante de hacer negocios, usando modelos no tradicionales de abordar a sus clientes.

Después de tres meses de haber ocasionado caos, temor y múltiples problemas económicos a la población de todas las naciones, las diversas comunidades comienzan a retornar a sus actividades cotidianas, lo que constituirá una “nueva normalidad”, sin antes estar advertida de los latentes riesgos de ser alcanzado por el letal virus.

Expertos y analistas afirman que esta no será la primera vez que enfrentemos fenómenos de este tipo y que incluso hoy no tenemos todos los avances científicos necesarios para reabrir al ciento por ciento la economía.

*Uno de los grandes retos para la industria de agroinsumos en el mundo y más concretamente en la región de América Latina y el Caribe es mantener una gestión comercial y de mercadeo efectiva durante la época de la emergencia sanitaria y en los meses por venir.*

Para el caso agropecuario, si bien es cierto, en algunos de nuestros países se han permitido excepciones a la restricción de movilidad como mecanismo de protección de la cadena de producción y suministros de alimentos, muchas prácticas asociadas al mercadeo y comercialización de insumos se mantendrá afectada. No solo está la imposibilidad de

concentraciones y desplazamiento del personal propias del aislamiento, sino también las recomendaciones sanitarias para el manejo de las fincas que incluye protocolos de bioseguridad para ingreso de visitantes.

Diversas publicaciones estiman el mercado de Latinoamérica en 20 millones de fincas, 81 % son pequeñas

parcelas familiares y de lado de la industria, aunque no contamos con información consolidada de empresas, es claro que múltiples actores internacionales están incrementando su red de distribución y red de minoristas en la región, como ejemplo tan solo en Colombia se encuentran registradas cerca de 2.300 empresas entre importadoras, productoras y distribuidoras de fertilizantes y plaguicidas, con alrededor de 8.200 referencias.

La llegada a los clientes, distribuidores y agricultores desde la industria de agroinsumos está basada históricamente en la aproximación cara a cara con los clientes tanto distribuidores como agricultores; cercanía, contacto y empatía han sido fundamentales en el desarrollo de los negocios y la venta consultiva presencial, la mejor manera de impulsar nuevos productos. Pero hoy los agricultores al igual que el resto de la población, deben tomar medidas sanitarias a la hora de comprar y usar los insumos agrícolas, entre otros.

Esto cambia por mucho las prioridades del agricultor, porque hoy para la industria no se trata solamente de demostrar cuanto más y mejor se puede producir gracias a la oferta de sus productos, sino además

que puede hacer su empresa o marca, a través de su oferta para el agricultor.

La industria, incluyendo su canal de distribución, se enfrenta al desafío de hacer parte de la solución en aspectos como: las medidas que el agricultor debe afrontar frente a la pandemia, higiene de personas y elementos, acceso a información fiable, disponibilidad de medios de transporte y movilización, incertidumbre en la compra de cosechas, comportamiento futuro de los demás actores de la cadena de valor y disponibilidad de mano de obra, la cual ya era crítica antes de la pandemia, incluyendo la restricción para adultos mayores, un recurso humano muy habitual en el campo.

Seguramente el proceso de sanidad y asepsia en el manejo, transporte y entrega de los productos también se convierta en un diferenciador para la industria y el efecto en los cambios en los hábitos de compra, para la pandemia y pospandemia, propios de consumo masivo de barato, cerca y rápido-también. La pregunta es si estamos preparados para esta nueva realidad en el campo, para estos posibles cambios de hábitos, el nuevo “normal” del agro, ¿estamos preparados?



## Avances y retos

Frente al desafío, la situación se presta como una oportunidad para que la industria acelere su transformación digital y encuentre en ella una manera importante de hacer negocios y, por otro lado; usar modelos no tradicionales de abordar los clientes (productores e inversionistas). Igualmente, para que profundice en el conocimiento del agricultor y sus necesidades más allá de las propias del cultivo mejorando la comunicación. Sorprendentemente, hoy todavía se diseñan los mensajes enfocados exclusivamente en las características y beneficios agronómicos de los productos y no en las necesidades propias del agricultor.

Si bien es cierto el sector de agroinsumos ha visto avances en el desarrollo de tecnología aplicada al desarrollo de cultivos en los últimos años, más conocida como el área de digital farming, por desarrollo propio o por adquisiciones, pero no ha sido tanto así para la promoción y comercialización de estos insumos. Esto no discrimina que tan grande o pequeña sea la organización, no se trata solo de cuantos recursos se cuente, de hecho, si algo caracteriza a las empresas más grandes

Entrar en la era digital no solo es ofrecer una cantidad ilimitada de *webinars*, como se ve hoy en muchos sectores, sino aprovechar el contacto para incrementar el número de clientes potenciales, crear comunidad, abrir nuevos canales de consulta, aumentar el conocimiento de marca y establecer un nuevo espacio de negociación y canal de comercialización.





La adopción de tecnología ha sido un dolor de cabeza para las organizaciones, porque el modelo de negocio de insumos agrícolas siempre se ha basado en acciones tradicionales, la gestión de nuevas opciones digitales pesa en la gestión del equipo de ventas, que lucha por mantener sus hábitos y los directivos por ver más utilidades en las ventas.



La covid-19 también cambió los hábitos de consumo.

**\*Consultor** de fertilizantes y agronegocios (Grupo de emprendedores).

es su dificultad para innovar y crear, porque desarrollar y ejecutar iniciativas les toma demasiado tiempo. Agroinsumos es probablemente uno de los sectores donde nuevas tendencias en prácticas de mercadeo y tecnologías aplicadas a la comercialización toman más tiempo en llegar y/o ser probadas. De hecho, el mismo poder y beneficio del mercadeo puede estar en duda en algunos terrenos, más aproximación al mercado con un enfoque comercial basado en el qué (qué compró) y cuánto compró; ¿y no en el cómo compró y por qué compró? (tema para otro artículo).

Probablemente hace tan solo unos pocos meses (antes de la pandemia) la industria de agroinsumos veía la transformación digital en el área comercial y de mercadeo como un proceso al que había que llegar en forma paulatina, paso a paso y sin sacrificar la garantía en los resultados logrados del modo tradicional. ¿Si a través de los años la fuerte presencia en campo con vendedores y técnicos, el desarrollo de canales de distribución naturales (aquellos que son propios de cada cultivo) y las prácticas de mercadeo convencional, con algunas experiencias traídas del sector de consumo masivo,

habían funcionado, entonces, para que romper de manera abrupta con ello y generar posibles conflictos en la comercialización? ¿Podría ser que ahora es cuándo!

A pesar del conocimiento del menor costo que representa el abordaje o contacto de clientes de manera digital vs el presencial; es probable que hoy frente a la fuerte reducción en gastos de viaje, hospedaje, alimentación y demás costos de ventas; las compañías se estén cuestionando sobre el impacto de estos gastos en su ejercicio de ventas, porque es cierto que la pandemia puede traer impacto negativo en las ventas, pero también hay impacto de reducción en estos gastos que en muchas organizaciones son realmente considerables. Bien dicen que “la abundancia nubla muchas veces el criterio” esta crisis también es una oportunidad para revisar acciones y gastos.

### Más ganadores

Aquellos quienes habían logrado avanzar en su modelo de digitalización, empezando con la construcción de buenas bases de datos y buenas herra-

mientas de gestión de clientes a nivel B2B y B2C; un CRM (Customer Relationship Management) bien estructurado y operativo, tienen definitivamente un espacio ganado. Ahora bien, sí además ya han logrado integrarlo a su estrategia de marketing digital, pues muchísimo mejor. El CRM no lo es todo, pero es una pieza clave que nos puede permitir desarrollar con eficacia la estrategia de marketing digital y sacar el mayor provecho de las herramientas de automatización que la tecnología nos ofrece hoy en esta área.

Sin duda un mayor conocimiento de los recursos y comportamiento de nuestros clientes, así como de la posibilidad de gestionar comunicación apropiada para cada caso, nos brinda una mayor agilidad, esa capacidad de adaptarnos sin afectar el negocio. También nos ayuda a disminuir la improvisación y la sobre-reacción propia de los momentos de crisis cuando solo se cuenta con información parcial. Si algo debe estar enfrentando la industria, al igual que otras en estos momentos, es cómo garantizar la cadena de suministro, la



capacidad de almacenamiento, cómo enfrentar un comprador con menos recursos, un *retailer* con problemas de caja, cómo gestionar mejor el portafolio de acuerdo con esta nueva realidad y con este “nuevo normal” de los agricultores, entre otros.

Por si acaso, entrar en la era digital no se trata simplemente de ofrecer una cantidad ilimitada de *webinars*, como estamos viendo hoy en muchos sectores, sino aprovechar el contacto para aumentar el número de clientes potenciales, crear comunidad, abrir nuevos canales de comunicación y consulta, aumentar el conocimiento de marca y en general establecer un nuevo espacio de negociación y canal de comercialización.

Hoy como nunca es el momento de acelerar en el *ecommerce* y de integrarse como marca o empresa al ecosistema digital agro que paso a paso se ha ido desarrollando, muchas herramientas y servicios de diagnóstico en el terreno digital están en operación en el sector, pero no se ven integradas a la cadena de suministro de insumos agrícolas. Cabe decir que la población rural aún tiene muchas limitaciones en temas de acceso a redes, cobertura de internet y competencias en el campo digital, pero el avance ha sido significativo en los últimos años y seguramente va a hacer mucho más ahora como respuesta a la pandemia.

A este nuevo canal digital también se puede acceder rápidamente participando de las plataformas *ecommerce* o *marketplace* especializadas que tienen la ventaja de agregar varios productos en un solo despacho y además crear para

las diferentes marcas alianzas con productos complementarios. Aquí por temas de suministro y despacho, entre otras condiciones, se puede incluir la red de distribución mayorista y/o minorista y sus aliados de transporte, como una especie de *dark store* dentro del sistema.

Eso sí, se requiere mucha transparencia y apertura a la información para que todo funcione con eficiencia, con desaliento veo que aún estas iniciativas ofrecen productos bajo la modalidad de cotización lo cual genera el efecto de abandono de la web por parte del usuario. Hay que decir que la inversión en esta área podría incluso hacer parte de los planes de mitigación de la cadena de suministro y no solo salir del presupuesto de mercadeo.

Pero esto no se puede lograr sin las herramientas adecuadas, para ello hay que empezar por volcar mayoritariamente los presupuestos hacia el terreno digital y establecer un nuevo plan de mercadeo. ¿Cómo mantenemos los mismos mensajes de hace un par de meses y la manera de actuar frente a los clientes cuando la realidad económica y los hábitos de compra están cambiando? El plan de mercadeo debería ser un reflejo de ello. Además, está la gestión del portafolio; por ejemplo, planes y productos adaptables a la nueva realidad y a los recursos disponibles por parte de los agricultores, productos con menos procesos para ser utilizados, con menor frecuencia de aplicación y mayor cobertura, etc. Esta discusión debería estar hoy al mismo nivel del plan de inversiones *capex* y la gestión de liquidez.



Por último, hay que decir que la adopción de estas herramientas siempre ha sido un verdadero dolor de cabeza para las organizaciones, como el modelo de negocio de insumos agrícolas siempre ha estado basado en modelos de comercialización tradicionales, la gestión de nuevas herramientas digitales tiene mucho peso en la gestión del equipo de ventas, quienes luchan por mantener sus hábitos y los directores o accionistas por ver rápidamente su utilidad en las ventas. Pero no hay que desesperarse, puede pasar como ahora que nos llegue una pandemia y vamos a entender que era necesario! 🍀

La pandemia del coronavirus limitó por un buen tiempo la participación de las empresas de comercialización de insumos en grandes eventos feriales o días de campo en los que los representantes comerciales lograban contacto directo con prospectos o clientes y ofrecían bienes o servicios con ofertas especiales. Es probable que también haya reducción en gastos de viaje, hospedaje, alimentación y demás costos de ventas.

