

Estrategia de CRM en el caso de las empresas colombianas de bioinsumos

CRM strategy in the case of colombian companies of bio-products

Recibido para evaluación: 2 de Septiembre de 2011
Aceptación: 25 de Junio de 2012
Recibido versión final: 18 de Julio de 2012

Miguel David Rojas López¹
Madalyd Vera²
María Isabel Arias³

RESUMEN

El sector agrícola en Colombia y en el mundo presenta índices de crecimiento, indicando clientes potenciales para el uso de insumos en la producción. El uso de este tipo de productos es cada vez más restringido por factores ambientales y de salubridad. De esta forma, el mercado de los bioinsumos de uso agrícola crece considerablemente, aún lejos de alcanzar las cifras de ventas de agroinsumos químicos.

En Colombia, existen medianas y pequeñas compañías dedicadas al desarrollo y producción de tecnologías que compiten con grandes multinacionales por un mercado habituado al uso de productos químicos de marcas tradicionales.

Implementar estrategias sólidas del manejo de las relaciones con los clientes (CRM) será una alternativa para aumentar la participación en el mercado.

Palabras claves: Insumos agrícolas, bioinsumos, administración de relaciones con el cliente, estrategias.

ABSTRACT

The agricultural sector in Colombia and in the world presents growth rates, indicating potential customers for the use of inputs in production. The use of these products is increasingly constrained by environmental factors and health factors. Thus, the market for bio-products for agricultural uses growth considerably, but far from achieving the sales of agro-chemical products.

In Colombia, there are medium and small companies engaged in the development and production of technologies that compete with large corporations, for a market accustomed to use chemical products from traditional brands.

The implementation of solid strategies for managing the customer relationships (CRM) will be an alternative to increase market share.

Key words: Agricultural inputs, bio-products, management of customer relationships, strategies.

1. Ph.D. Profesor asociado de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín
mdrojas@unal.edu.co

2. Ingeniera de producción biotecnológica

3. Ingeniera mecánica

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Minas. Medellín,
Colombia

1. INTRODUCCIÓN

La agricultura es la actividad económica más antigua de la humanidad y para el año 2011, continúa siendo una de las actividades productivas a nivel nacional. En la década de los años sesenta y gracias a los avances de la síntesis química, entendida como el proceso por el cual se obtienen compuestos químicos a partir de sustancias más simples, se conoció que los problemas sanitarios se solucionan con el uso de moléculas, lo que intensificó los cultivos y aumentó la producción (Yussefi, 2007).

Con el tiempo, la humanidad descubrió que el uso constante de este tipo de productos y de moléculas de síntesis genera problemas ambientales y de salud pública, aguas contaminadas con elementos carcinogénicos o cancerígenos, pérdida de la productividad de los suelos por la esterilización de los mismos, malformaciones y enfermedades terminales causadas por la exposición directa o indirecta de estos productos.

Con el surgimiento de los bioinsumos de uso agrícola, nacen alternativas para manejar los problemas que aquejan a la agricultura. Son productos que surgen del aislamiento, selección, mejoramiento y adecuación de organismos vivos o derivados vegetales que se encuentran en la naturaleza. Con los avances tecnológicos, se convierten en herramientas disponibles para atender estas necesidades (Yussefi, 2007).

En el mundo, surgen compañías dedicadas al desarrollo de estas tecnologías, enfrentándose a un mercado saturado de marcas posicionadas que, alguna vez, fueron la única alternativa para los agricultores y el concepto del cultivador sobre un producto químico es: *“A pesar de los problemas ambientales y de salud que generan los productos químicos, se siguen usando porque es una alternativa eficiente para el manejo de los problemas, como plagas, enfermedades, baja productividad, entre otras”*.

Para el 2009, el mercado internacional de los plaguicidas está concentrado en 10 compañías que realizan el 25% de sus ventas en países en desarrollo (Quagliano, 2009), todas ellas con productos líderes en el mercado, cuya finalidad es causar la muerte de las plagas al entrar en contacto con los organismos, y que tienen con los efectos negativos anteriormente mencionados.

Para un agricultor tradicional, es más importante ver el cultivo libre de plagas que los problemas causados por el uso de agroquímicos. Por lo general, estos productos tienen efecto *knock down*, es decir, arrasan con la población de plagas o enfermedades presentes en el momento; sin embargo, pierden eficacia con el tiempo, por la resistencia que inducen en las poblaciones (Pappas *et al.*, 2006).

Algunos ingenieros agrónomos y agricultores tienen el concepto interiorizado que la única forma de controlar plagas es generando mortalidad instantánea, con el uso de agroquímicos, es decir, guerra contra la naturaleza (Yussefi, 2007).

La mayoría de los bioinsumos agrícolas, en especial de bioplaguicidas, funcionan de manera diferente, causando la muerte lenta como los microorganismos entomopatógenos, alterando sus ciclos y hábitos, atrayendo a los insectos-plaga hacia trampas como lo hacen las feromonas, o simplemente buscando los individuos para alimentarse de ellos, como lo hacen los enemigos naturales (Zambrano, 2008).

Nuevas compañías han desarrollado estas tecnologías, pero ninguna alcanza los niveles de ventas de las grandes compañías; el mundo está sufriendo las consecuencias de estas acciones y cada día las reglamentaciones son más estrictas ante el uso de químicos de síntesis, abriendo una oportunidad clara para un crecimiento acelerado en las ventas de nuevas tecnologías. Las ventas mundiales de biopesticidas alcanzaron los US\$ 80.000 millones que representan el 80% del mercado mundial de agroquímicos (Quagliano, 2009).

Para el año 2000, en el mercado colombiano, el principal uso y aplicación de los plaguicidas, en forma directa o indirecta, ha sido en labores agrícolas (73,0%), y las empresas colombianas dedicadas al desarrollo de estas tecnologías, se enfrentan a la fidelidad de los clientes hacia productos químicos a pesar de las oportunidades de crecimiento y del impacto que genera este tipo de productos (Cárdenas *et al.*, 2005).

¿Podría una estrategia de CRM implantada en una compañía desarrolladora de biopesticidas, lograr el cambio de mentalidad de los clientes para fidelizarlos a este tipo de tecnologías?

2. CONCEPTO DE CRM

CRM - *Customer Relationship Management* - podría traducirse como Administración de las Relaciones con los Clientes. No es una traducción literal, pero define la expresión.

Se estima que nace durante la década de los noventa en las empresas americanas, pero inicialmente apoyado por la creación de sistemas de información enfocados al seguimiento de los clientes. Se trata de varios tipos de *software* diseñados para el seguimiento de los clientes, sus compras, sus preferencias, sus quejas y reclamos, y otros componentes que permitan crear perfiles de clientes y lograr a través de respuestas rápidas, con ayuda del *software*, *hardware* y redes, la fidelización duradera y un aumento en el número de clientes (Firth, 2001).

Hasta este punto se entendía que un CRM era una estrategia de *e-business* o negocio manejado por internet, basado en la automatización y optimización de recursos, inclusive con pasos definidos para la selección e implementación del *software* de seguimiento. Los pasos, a pesar de que contaban con varios nombres y aditivos técnicos como automatización, aclimatación electrónica, adaptación al sistema, evaluación vía internet, entre otros, involucraban unas fases de análisis de la necesidad de obtener información, la selección de las tecnologías y sistemas de información, la implementación de las mismas, la adaptación del cliente a la herramienta y finalmente, el resultado comercial medido en ventas (Firth, 2001; Llamas, 2005).

Sin embargo, el fracaso de algunas organizaciones a principios del nuevo siglo, al implementar sistemas de información que servían para poner un obstáculo tecnológico entre sus clientes y sus productos o servicios, llevó a que el concepto de CRM evolucionara desde los mismos cimientos de la mercadotecnia y la esencia corporativa, llegando a lo que es el CRM hoy en día como concepto.

El CRM puede ser definido desde tres perspectivas diferentes (Payne & Frow, 2005):

- Implementación de un proyecto específico de solución tecnológica.
- Implementación de una serie integrada de soluciones tecnológicas orientadas a los clientes.
- Aproximación holística a la gestión de las relaciones con los clientes para la creación de valor para los accionistas.

Adicionalmente, podría decirse que un CRM es un conjunto de estrategias dirigidas a lograr el aumento de clientes permanentemente fieles a los productos y/o servicios de la compañía, para lograr un incremento sustancial en las ganancias (Dick, 2006).

La anterior definición corresponde a una síntesis de conceptos consultados para entender el análisis realizado en este artículo.

Estas estrategias diseñadas ya no se enfocan solo en el uso de herramientas de *e-commerce* o *e-business*, sino que involucran de forma general todas las áreas de la compañía y la forma cómo se relacionan con el fin de lograr la fidelidad del cliente. El CRM pasa de ser la implementación de un sistema de información a una filosofía corporativa.

De esta manera, se entiende que la implementación de un CRM es un cambio global estratégico dentro de una compañía, enfocada en la satisfacción del cliente, reflejado en el aumento de las ganancias, y que para planearlo correctamente, se debe conocer a profundidad los atributos de sus productos o servicios, las necesidades de los clientes, sus preferencias, las ventajas y debilidades de la competencia, la tecnología disponible y los recursos para inversión (Dans, 2007).

3. DINÁMICA COMERCIAL AGRICOLA PARA IDENTIFICAR QUIÉNES SON LOS CLIENTES

Para las organizaciones es fácil determinar quiénes son sus clientes, como usuarios finales y consumidores que adquieren sus productos directamente de los productores. Sin embargo la gran mayoría de organizaciones prefiere acceder a más consumidores con menos inversión en actividades comerciales y más inversión en la producción y desarrollo de productos e innovaciones. Bajo este modelo común, se desarrolla el mercado de los agroquímicos en Colombia y en el mundo.

Las compañías productoras de agroquímicos establecen relaciones comerciales con distribuidores especializados que garantizan el acceso de los agricultores a los productos.

Como la actividad agrícola requiere productos de varias casas comerciales, los distribuidores proveen productos y materiales de varias compañías, pero es común observar en el medio, acuerdos de exclusividad delimitados por territorios.

Con el tiempo, las multinacionales reducen la cantidad de contratos de exclusividad con distribuidores, ampliando las opciones para un agricultor, de encontrar sus productos con diferentes proveedores. Los distribuidores obtienen un margen de rentabilidad que está entre el 25% y el 50% del precio de venta del producto al consumidor final, dependiendo del grado de exclusividad (BPR Asociados, 2000).

Con este margen, los distribuidores cubren los gastos de adquisición del producto, nacionalización si es importado, promoción del producto y gastos logísticos para que éstos lleguen, en su mayoría, hasta las fincas de producción de los agricultores.

Entre más alto sea el margen obtenido por el distribuidor, más alto es el grado de compromiso de la fuerza comercial para la promoción del producto.

Desde este punto de vista, se identifican dos tipos de clientes críticos para una compañía productora de insumos agrícolas, los agricultores o consumidores finales, y la fuerza comercial de los distribuidores, encargados de promocionar los productos a los agricultores y profesionales del medio.

Sin embargo, las compañías desarrolladoras de agroinsumos, independientes de su tamaño, atienden clientes directamente, a los que venden sin intermediarios, mejorando los márgenes de rentabilidad (BPR Asociados, 2000).

4. ANÁLISIS DEL SERVICIO AL CLIENTE DESDE LAS PÁGINAS WEB DE LAS COMPAÑÍAS COLOMBIANAS PRODUCTORAS DE BIO-INSUMOS AGRÍCOLAS

Actualmente un CRM no es la simple implementación de sistemas de información o de software de atención y ventas, sino la filosofía corporativa y las estrategias dirigidas al cliente. Sin embargo, gracias a la evolución del internet y a su impacto en los negocios, se genera un punto de partida observable para el inicio de relaciones con los clientes de cualquier compañía.

La tendencia mundial indica que los usuarios o consumidores de diferentes productos prefieren consultar las páginas *web*, antes que comunicarse a un *call center*. A continuación, se muestra una relación de las páginas *web* de las 5 compañías desarrolladoras de bioinsumos agrícolas de Colombia más visitadas (ver: Tabla 1). Al visitarlas, se puede observar cuál sería la experiencia como clientes, interesados en el uso o en la comercialización de los productos.

Tabla 1. Empresas de bioinsumos agrícolas en Colombia.

Empresa	Dirección web
Laverlam	http://www.laverlam.net
Ecoflora	http://www.ecoflora.com
Safer	http://www.agrobiologicossafer.com
Orius	http://www.oriusbiotecnologia.com
LST	http://lstsa.com

Para ampliar las conclusiones comparativas, se realizó el mismo ensayo en las páginas web en las siguientes empresas extranjeras:

- AGRAQUEST (AGRACUEST, 2011), Empresas líderes de bioinsumos agrícolas en USA.
- BAYER (BAYER, 2011), MONSANTO (MONSANTO, 2011), SYNGENTA (SYNGENTA, 2011), DOW (DOW, 2011): Líderes mundiales de la industria agroquímica.
- Para realizar el análisis enfocado al cliente, se tuvieron en cuenta los siguientes elementos:
- Productos registrados ante el ICA (Pr.Reg.ICA): Corresponde al número de productos con registro ICA. Para el mercado colombiano, el registro ICA indica que el producto puede

ser usado y comercializado libremente. Este número es importante porque señala con cuántos productos estaría compitiendo en el mercado (ICA, 2011).

- **Detalles corporativos (Det.Cor):** Este número indica el nivel en el cual se está presentando la compañía al cliente, lo que es importante para dar un concepto de tamaño y evolución de la misma. La calificación se presenta en la tabla 2 así:

Calificación	Descripción
0	Solo se indica la actividad económica de la compañía
1	Indica la actividad económica de la compañía, misión, visión.
2	Indica actividad económica de la compañía, misión, visión, y atributos como certificaciones y valores.

Tabla 2. Calificación a detalles corporativos.

- **Detalles comerciales (Det.cor):** Este número indica el detalle comercial con el que se presentan los productos, es decir, el nivel que indica las zonas de cubrimiento, puntos de venta y precios (Ver: Tabla 3).

Calificación	Descripción
0	Ningún detalle comercial. Limitado al contacto corporativo.
1	Solamente zonas de cubrimiento o presencia comercial.
2	Zonas de cubrimiento o presencia comercial con sus respectivos puntos de venta o distribuidores.
3	Zonas de cubrimiento o presencia comercial con sus respectivos puntos de venta o distribuidores, indicando el precio.
4	Zonas de cubrimiento o presencia comercial con sus respectivos puntos de venta o distribuidores, indicando el precio. Compras <i>on line</i> .

Tabla 3. Calificación a detalles comerciales.

- **Detalle de los productos (Det.Pro):** Es el nivel de detalle con el cual se presentan los productos y sus documentos descargables relacionados, (ver: Tabla 4).

Calificación	Descripción
0	No están mencionados los productos.
1	Están listados los productos sin ningún detalle.
2	Están listados los productos con detalles de manejos y generalidades, sin documentos descargables.
3	Están listados los productos, con sus detalles de manejo, fichas técnicas y hojas de seguridad descargables.
4	Están listados los productos, con detalles de manejo, fichas técnicas y hojas de seguridad descargables, y documentos o material digital relacionado con atributos técnicos de productos para aclarar manejo.

Tabla 4. Calificación a detalles de productos.

- **Buscador:** La página cuenta con un buscador detallado facilitando al cliente conocer detalles sobre productos, usos y soluciones específicas (Ver: Tabla 5).

Calificación	Descripción
0	No
1	Sí, pero insuficiente
2	Sí, muy funcional
3	Sí, muy funcional. Incluye <i>chat</i> de soporte

Tabla 5. Calificación a buscador.

- **Página de contactos (Pag.con):** Nivel de contacto con la compañía a través de la *web*. En la tabla 6, se observa que se puede dar una imagen de tamaño corporativo y alcance de mercados.

Calificación	Descripción
0	Sin página de contactos
1	Página de contactos con un solo link de contacto
2	Página de contactos con links discriminados por asuntos, personal, zonas de cubrimiento, mercados, especialistas, puntos de venta.

Tabla 6. Calificación a Página de Contactos

Para determinar el detalle técnico buscado, se recibió la asesoría de un experto en comercio internacional de insumos agrícolas, quien indicó cuáles son los parámetros ideales en la búsqueda de información por medio de la web con respecto a este tipo de productos. Los resultados se presentan en la tabla 7.

Tabla 7. Análisis y evaluación de empresas nacionales y extranjeras de insumos agrícolas.

EMPRESAS						
E.V: Extractos vegetales	Pr.Reg.Ica	Det. Cor	Det.Mer	Det.Pro	Bus	Pag.Con
M.O: Microorganismos						
A.Q: Agroquímicos						
LAVERLAM (M.O)	10	1	1	2	0	1
ECOFLOA (E.V)	4	2	0	4	2	3
LST (M.O)	7	2	0	4	0	1
ORIOUS (M.O)	7	1	4	4	3	2
SAFER (M.O, E.V)	4	1	0	4	2	1
AGRAQUEST (M.O, E.V)	2	4	4	4	3	3
MARRONE (M.O, E.V)	2	4	4	4	3	3
BAYER (A.Q)	2	4	4	4	3	3
DOW (A.Q)	2	4	4	4	3	3
MONSANTO (A.Q)	2	4	4	4	3	3
SYNGENTA (A.Q)	2	4	4	4	3	3

5. CONCLUSIONES

El análisis anterior demuestra que el CRM no es un sistema de información; es la herramienta utilizada para encontrar el público más adecuado a los productos o servicios ofrecidos por las organizaciones.

Para iniciar el análisis, se observa cómo los líderes de las compañías de agroquímicos, presentan en sus páginas *web*, información clave y completa sobre los productos y los puntos de acceso, de forma que cualquier tipo de cliente involucrado en el tema de insumos agrícolas, entienda claramente el portafolio de cada compañía, los modos de acción, los atributos técnicos, y además, que puedan conocer cómo adquirirlos dependiendo de su ubicación global y del tipo de negocio (productor agrícola o distribuidor), y el soporte técnico en tiempo real para el uso adecuado de los productos.

Las compañías de bioinsumos agrícolas referentes en Estados Unidos mostraron calificaciones altas para cada ítem, lo que indica que es importante para estas compañías estar al nivel de las empresas líderes en el mundo productoras de agroquímicos, y que la estrategia de atención al cliente está enfocada en plasmar un claro conocimiento de atributos y diferenciación de los bio-insumos agrícolas.

Es evidente en estos sitios *web*, cómo se exponen las ideas claras sobre las diferencias entre los productos de origen natural y los productos químicos, las certificaciones de soporte, las experiencias en campo, dónde adquirirlos, según el negocio del cliente y el acceso a soporte técnico.

Las páginas *web* de las empresas colombianas muestran gran diferencia entre las calificaciones obtenidas. Mientras unas se enfocan en mostrar los atributos de sus productos, desatienden completamente los aspectos comerciales de acceso a los productos, esperando que el cliente opte por una llamada a las oficinas principales o por redactar un correo para solicitar información. Se observa que el producto está muy bien argumentado en todos sus aspectos técnicos, pero encontrar la información requirió exploración a gran parte de la página, por carecer del buscador apropiado.

Si las consultas y accesos de la información a través de la red es complicado para un cliente potencial interesado, el acceso a través de otros medios publicitarios masivos es difícil, teniendo en cuenta el costo de diseño y mantenimiento de un sitio *web* contra costos de generación de publicidad masiva, redes comerciales y personal de promoción, donde una página *web* es de bajo costo frente a las demás estrategias.

El CRM de una compañía productora de bioinsumos agrícolas debe estar enfocado en presentar los aspectos de uso de los productos, dónde comprarlos o adquirir su distribución, competir por el convencimiento del cliente, frente a la lealtad que tienen hacia los productos químicos.

Los bioinsumos agrícolas son tecnologías fuertemente desarrolladas que están en capacidad de sustituir a los agroquímicos por eficacia sin generar impactos negativos a la salud humana, ni al medio ambiente. De esta forma el poder de selección de un cliente podría verse claramente influenciado por un factor de seguridad técnica con un valor agregado hacia aspectos ecológicos y sociales.

La estrategia para productos agrícolas es necesaria para competir en un mundo globalizado acostumbrado a las marcas reconocidas mundiales.

BIBLIOGRAFÍA

- AGRACUEST, 2011. [En línea] Consultado el 12 de julio de 2011, de <http://www.agraquest.com/>
- BAYER, 2011. [En línea], Consultado el 14 de julio de 2011, de <http://www.bayer.es/ebbsc/cms/es/index.html>
- BPR Asociados, 2000. "Análisis de riesgo del sector de productos químicos", Agroquímicos, Pp. 273.
- Cárdenas, Omayda; Silva, Elizabeth; Morales, Ligia; Ortiz, Jaime, 2005. Estudio epidemiológico de exposición a plaguicidas organofosforados y carbamatos en siete departamentos colombianos, 1998-2001. *Biomédica*. Vol. 25. N° 002. Pp. 173. [En línea], Consultado el 22 de agosto de 2011, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/html/843/84325203/84325203.html>
- Dans, Enrique, 2007. "Sobre modas y realidades: CRM o el nuevo marketing digital". *The Anderson School of Management at UCLA Magazine*.
- Dick, Lee. 2006. *Four steps to CRM success*. Published by HYM Press, St. Paul, MN info@h-ym.com — www.h-ym.com.
- Dow, 2011. [En línea] Consultado el 14 de julio de 2011, de <http://www.dow.com/>
- Firth, David. 2001. "The organizing vision for Customer Relationship Management". *AMCIS 2001. Proceedings*. Paper 162. [En línea] Consultado el 10 de julio de 2011 <http://aisel.aisnet.org/amcis2001/162>
- ICA, 2011. Productos bio-insumos registrados, Abril 29 de 2011 [En línea], Consultado el 13 de julio de 2011 <http://www.ica.gov.co/Areas/Agricola/Servicios/Fertilizantes-y-Bio-insumos-Agricolas/Listado-de-Bioinsumos/2009/PRODUCTOS-BIOINSUMOS-MAYO-13-DE-2008.aspx>
- Llamas, Rosa; Levy, Jean; Sule, Aranzu. 2005. La estrategia CRM, una visión 360° del cliente. *Ciencia Ergo SUM*. Marzo–Junio. Año/Vol. 12. Número 001. Universidad Autónoma de México. Toluca, Mexico. Pp. 23-34.
- MONSANTO. 2011. [En línea] Consultado el 16 de julio de 2011, de <http://www.monsanto.com/Pages/default.aspx>
- Payne, Adrian; Frow, Pennie. 2005. A strategic framework for customer relationship management. *Journal of marketing*. Vol. 69, N° 4. Pp. 167-176.
- Pappas, Cassandra; Hyde, David; Bowler, Ken; Loeschcke, Volker; Sørensen, Jesper. 2006. Post-eclosion decline in 'knock-down' thermal resistance and reduced effect of heat hardening in *Drosophila melanogaster*. *Science Direct*. Pp. 355-356.
- Quagliano, Javier. 2009. El ciclo de vida de los plaguicidas organofosforados en los agronegocios para la producción sustentable en la argentina. *CienciaNet*, Ciencia y Educación Argentina. [En línea] Consultado el 26 de julio de 2011, de <http://ciencianet.com.ar/376/el-ciclo-de-vida-de-los-plaguicidas-organofosforados-en-los-agronegocios-para-la-produccion-sustentable-en-la-argentina>
- SYNGENTA. 2011. [En línea], Consultado el 23 de julio de 2011, de <http://www.syngenta.com/country/es/sp/Paginas/home.aspx>
- Yussefi, Mimou y Willer, Helga, 2007. Overview and main statistics, *The world of organic agriculture*. Pp. 9–22.
- Zambrano, Corina y Riaño, Paola. 2008. Rentabilidad de las empresas productoras de bioinsumos registradas ante el ICA. *IICA*, Vol. 1.

