



UNIVERSIDAD
SANTO TOMÁS

Plan de mejora

**Individualización por país de los procesos de internacionalización de la empresa
Agriconomie S.A.S**

Autora:

Karen Lorena Sanabria Méndez

Proyecto de grado: Prácticas profesionales

Tutor: Marco Tulio Urueña

**Universidad Santo Tomás
División de ciencias Económicas y Administrativas
Facultad de Negocios Internacionales**

2022

Resumen

El siguiente documento tiene como objetivo presentar un plan de mejora que se está implementando de manera progresiva en la empresa Agriconomie S.A.S, la cual, identifiqué como una oportunidad para optimizar su operación, luego de los seis meses de práctica que realicé en la compañía, entendiendo que allí no hay un enfoque en los procesos de internacionalización de la sociedad y que, producto del aprendizaje durante mi carrera, considero como una necesidad prioritaria en una organización multinacional y que demanda dedicación, tiempo análisis e inversión para poder sacarla adelante.

Es por eso que mediante el análisis DOFA se realizó el diagnóstico que llevó a proponer diferentes puntos que permitieran una individualización de las estrategias de desarrollo en tres de los cinco países donde actualmente la empresa Agriconomie se encuentra presente. Este planteamiento, más allá de aprovechar las herramientas, informes y datos ya obtenidos de las operaciones hasta el día de hoy, busca implementar nuevos elementos y métodos que permitan un contacto con el cliente y estudio de la competencia para satisfacer de una mejor manera cada uno de los mercados que están siendo abastecidos de material agrícola.

En el documento se está presentando un plan de mejora, así como los avances que ha tenido hasta el momento, también se encontrarán los pasos a seguir con el fin de apalancar un mejor rumbo de la empresa a nivel internacional.

Palabras clave:

Agriconomie: Nombre de la empresa donde realicé las prácticas. Así mismo, nombre y dominio del sitio en Francia (agriconomie.com) y en Bélgica (agriconomie.be). Es la combinación de las dos palabras francesas: agriculture, que significa agricultura, y économie, que significa economía.

Agriqo: Nombre y dominio del sitio en Alemania (agriqo.de), Italia (agriqo.it) y España (agriqo.es).

Abstract

The following report aims to present an improvement plan that is being progressively implemented in the company Agriconomie S.A.S. During the six months of my internship, I was able to identify the little importance and poor management was given to the internationalization processes of the company; throughout my career and the different courses I took, I learned that an internationalization project requires dedication, time, analysis and investment.

That is why, through the SWOT analysis, different points were proposed to allow a personalization of the development strategies in three of the five countries where Agriconomie is currently present. This approach, beyond taking advantage of the tools, reports and data already obtained from operations to date, seeks new tools and methods that allow us to be closer with our customers and study the competition to better satisfy each of the markets that we are supplying with agricultural equipment.

The document will present the points of this improvement plan, as well as the progress and achievements so far, and the steps to follow in order to improve the course of the company at international level.

Key words:

Agriconomie: Name of the company where I did my internship. Also, name and domain of the website in France (agriconomie.com) and in Belgium (agriconomie.be). It is the combination of the two French words: agriculture, which means agriculture, and économie, which means economy.

Agriqo: Name and domain of the website in Germany (agriqo.de), Italy (agriqo.it) and Spain (agriqo.es).

Agradecimientos

Es en este momento, donde los estudiantes encontramos una mezcla de emociones porque damos un repaso a los últimos años de nuestras vidas, pasan muchas personas, lugares y recuerdos en nuestra mente que generan nostalgia.

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por haberme abierto tantas puertas y oportunidades en este proceso educativo, sobre todo, por haberme dado las fuerzas en los últimos dos años que estuve lejos de mi familia, amigos y cultura.

Seguidamente, a mis papás y familia, por haber inculcado en mí valores y principios que me representan y me permiten dirigirme siempre por el mejor camino. Siempre me motivaron a seguir mis sueños y a trabajar duro por ellos, me enseñaron lo que es la perseverancia y dedicación en cada cosa que hago, en siempre buscar la mejor versión de mí, tanto en el campo profesional, como en el personal.

A la Universidad Santo Tomás y su plantel educativo, agradezco el trabajo que toman los docentes para organizar cada clase y cada actividad, especialmente a los profesores Diego Castillo, Ernesto Arguello, Marco Tulio Urueña (quien me guió y acompañó en la realización de este trabajo), Paola Bautista, Fabio Bastidas y Jairo Correa.

Otro agradecimiento especial a Monsieur Nicolas Barube, quien representa el Institute Supérieur d'Etudes Logistiques ISEL, y al equipo de la ORII, quienes me abrieron la puerta de llegar a Francia y cumplir mi sueño de realizar parte de mis estudios en el país que desde pequeña me apasionó.

Finalmente, a Clément Le Fournis, Paolin Pascot y Dinh Nguyen, quienes me abrieron las puertas de su empresa para realizar mis prácticas. Al equipo Agriconomie que se convirtió en una familia para mí y a mi responsable Cassandra Elisca, por darme la confianza en cada decisión que tomé por el departamento e instruirme bajo su experiencia y conocimiento.

Introducción

Actualmente vivimos en un mundo completamente globalizado, donde los negocios, el comercio, los acuerdos, la política, la cultura y muchos ámbitos más, traspasan fronteras y se interconectan entre sí. Cada día son más las empresas que buscan internacionalizarse y llegar a diferentes rincones del planeta, sin embargo, este es un paso que merece cumplir con unas condiciones para evitar pérdidas de dinero y tiempo. Para realizar este proceso existen diferentes herramientas que permiten analizar el entorno al cual vamos a llegar (análisis externo) y los recursos con los que cuenta la empresa para desarrollar este proyecto (análisis interno).

Es importante entender la fuente de este trabajo y de dónde viene esta oportunidad que se encontró en el lugar donde realicé mis prácticas llamado Agriconomie, un sitio e-commerce francés que provee a los agricultores de los insumos y materiales necesarios para desarrollar sus labores en los campos franceses. Dado el éxito que tuvo desde su fundación en el año 2014 y la presión de los inversores por ampliar los mercados, la sociedad decidió en 2018 abrir un sitio web en otros cuatro países europeos: Bélgica, España, Italia y Alemania. En los últimos tres países, como se manejan idiomas diferentes al francés, se contrató un traductor nativo por cada lengua para traducir el contenido del sitio ya establecido; mientras que en Bélgica, se duplicó el sitio francés bajo un dominio “.be”.

Me vinculé a la compañía como Business Developer España, fui la cuarta persona en integrar el equipo internacional, sin embargo, mis labores no se centraban en la traducción, sino en la organización de campañas, animación del sitio, estudio y contacto de posibles proveedores en territorio español, entre otros. Ocupando este cargo me di cuenta de la falencia que tiene la compañía al momento de internacionalizarse, teniendo en cuenta que su enfoque actual se basa en la traducción del sitio web que han implementado en francés a otros tres idiomas diferentes, sin tener un conocimiento de los hábitos de consumo y de compra, la disposición del cliente para pagar un monto de dinero por un producto, las prácticas agrícolas, el estudio de la competencia y mucho más que le permita a la compañía lograr un mejor desarrollo en los nuevos territorios en los que quiere incursionar.

Esta falta de estudio ha impedido que el sitio se desarrolle de una mejor manera en estos países, limitando el número de ventas y el tráfico en el sitio web ya que no se está respondiendo a las necesidades del cliente de manera satisfactoria. Por lo tanto, son necesarias estrategias que permitan alcanzar los objetivos establecidos y ampliar el campo de acción que aún se encuentra limitado.

ÍNDICE

1. LA EMPRESA	8
1.1 Aspectos Generales.	8
1.1.1 Misión, Visión y Valores.	8
1.1.2 Ubicación Geográfica	9
1.1.3 Estructura Organizativa	10
1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica	12
2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES	14
2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales	14
2.2 Importancia limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales.	14
2.3. Objetivo general:	15
2.4. Objetivos específicos:	16
3. CONTENIDO PLAN DE MEJORA	16
3.1 Propuesta de Mejora	16
3.2 Bibliografía	22
3.3 Conclusiones	23
4. SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL	24
4.1 Cumplimiento de objetivos	24
4.1.1 Ciclo 1	25
4.1.2 Ciclo 2	27
4.1.3 Ciclo 3	29

1. LA EMPRESA

1.1 Aspectos Generales.

En el año 2014, tres hijos de agricultores decidieron asociarse y crear el primer marketplace de productos agrícolas en Europa. Es así como bajo su experiencia nació Agriconomie S.A.S, sociedad que vende productos fitosanitarios, abonos, semillas, productos de nutrición animal y ganadería, recambios para maquinaria agrícola y equipos de taller para reparaciones de maquinaria. Cuenta con más de 6 millones de productos en el sitio, provenientes de proveedores en diferentes países del continente y una base de más de 92.000 clientes, donde cerca de 10.000 corresponden a países diferentes a Francia. En el año 2018 decidió crear cuatro dominios adicionales para desarrollar un proyecto de internacionalización en otros países europeos: Bélgica, España, Italia y Alemania.

1.1.1 Misión, Visión y Valores.

Misión:

Los agricultores se enfrentan a retos constantes para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad de su negocio en un entorno cada vez más competitivo y complejo. Al crear en 2014, el primer sitio de venta en línea enteramente dedicado a los suministros de los agricultores, hemos buscado constantemente ayudarlo a lograr el máximo ahorro de tiempo y dinero, así mismo, independencia en sus compras. (Agriqo.es, 2022)

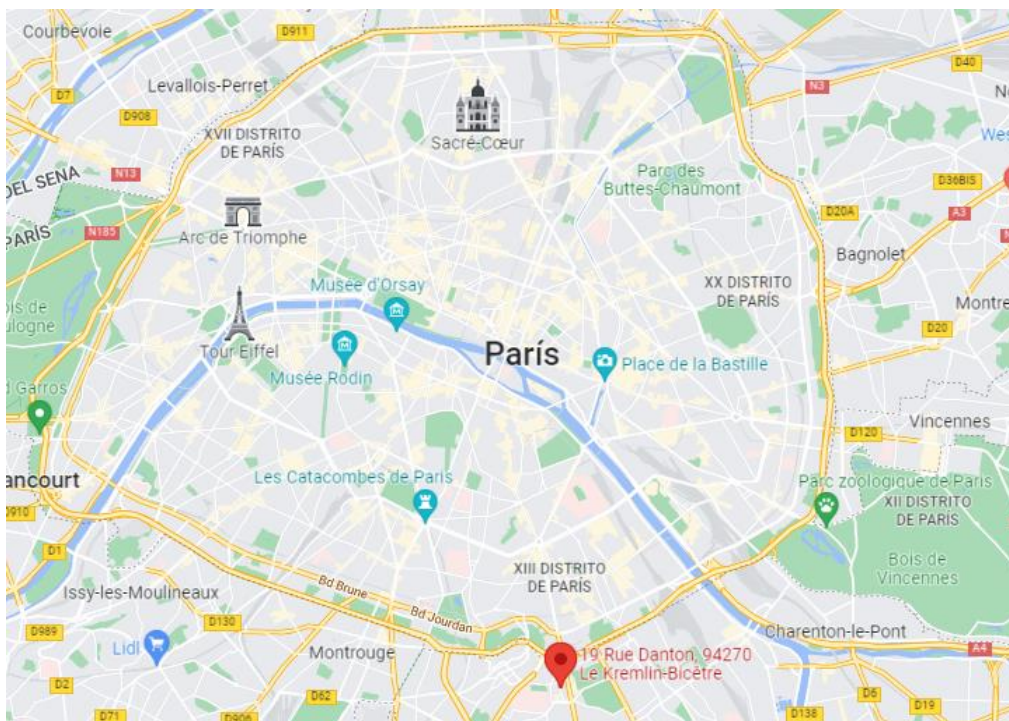
Valores:

- **Simplicidad:** Facilitamos a los agricultores la realización de sus compras cotidianas. Gracias a nuestra página web, nuestros clientes ahorran en promedio hasta 96 horas al año de tiempo de trabajo y hasta 5000 euros en sus compras de semillas, fertilizantes, recambios... (Agriqo.es, 2022)

- **Transparencia:** Durante demasiado tiempo, el sector agrícola ha sufrido una opacidad de precios que afecta fuertemente la rentabilidad de las explotaciones. Es por esto que hemos creado el primer sitio web que garantiza una total transparencia en los precios de los productos que se entregan en su domicilio. Nuestros precios son todo incluido, sin sorpresas desagradables y le permiten comparar las mejores ofertas en cualquier momento. (Agriqo.es, 2022)
- **Calidad del servicio:** Para garantizar la mejor experiencia posible, ofrecemos a nuestros clientes una asistencia personalizada, desde la toma de pedidos hasta la entrega de sus productos. Nuestros proveedores y socios son seleccionados de acuerdo con una estricta lista de condiciones para garantizar que usted reciba un servicio excepcional. (Agriqo.es, 2022)
- **Proximidad:** El contacto humano está en el centro de nuestro ADN. Nuestros asesores están disponibles 6 días a la semana. Trabajan en equipo con más de 30 expertos en ámbitos específicos como la fertilización, las semillas, la nutrición animal y los recambios, con la finalidad de ayudarle a tomar las mejores decisiones para sus cultivos. (Agriqo.es, 2022)

1.1.2 Ubicación Geográfica

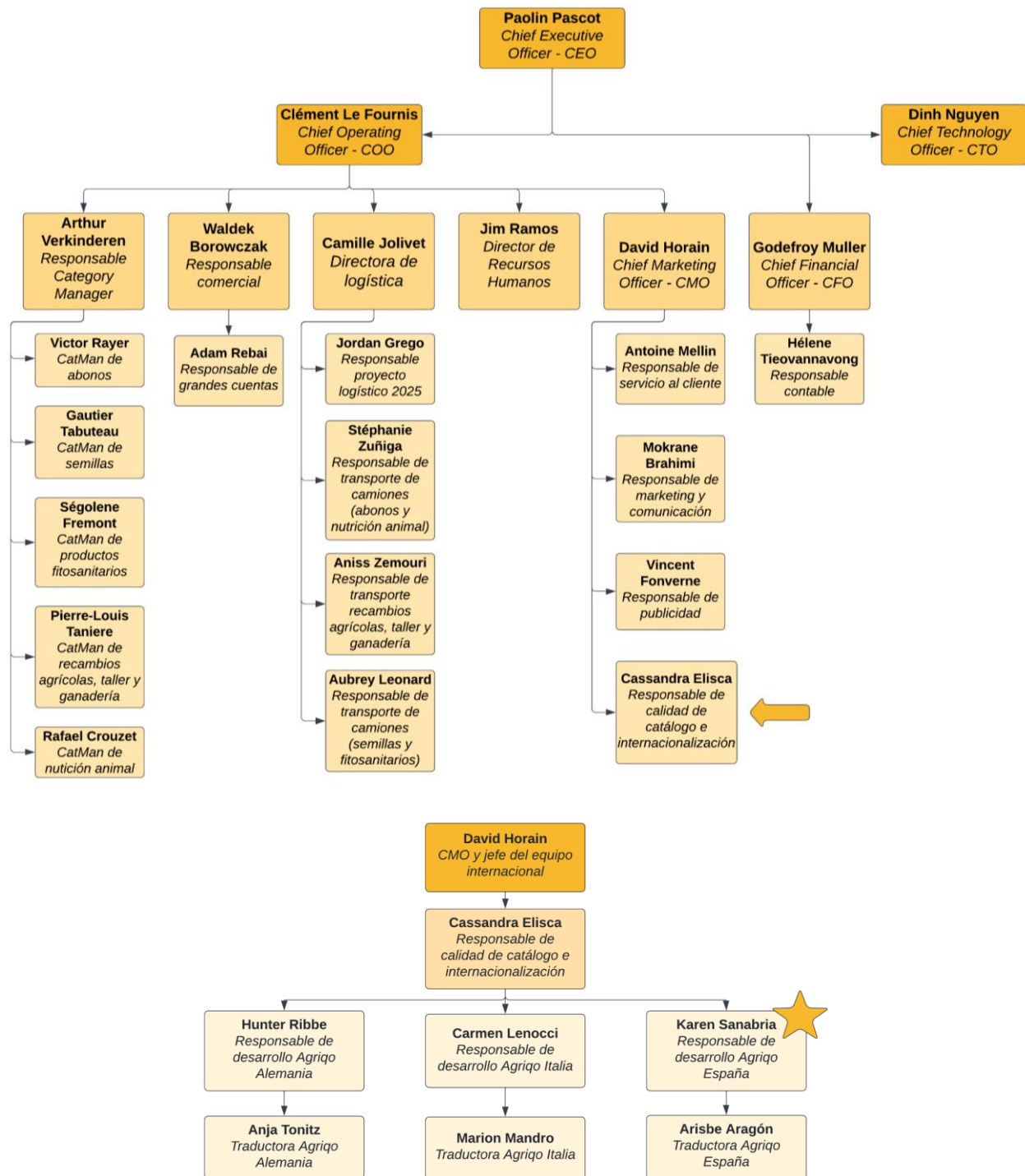
Las oficinas de Agriconomie se encuentran en 19 Rue Danton, Kremlin-Bicêtre 94250, Francia.



Adicionalmente, cuenta con grandes superficies en almacenes posicionados en puntos estratégicos de Francia, los cuales permiten mantener stock de productos que son comprados en altos volúmenes a los proveedores:

- XPO: 59133 Camphin-en-Carembault, para el almacenamiento de las semillas.
- Bert: 37540 Saint cyr sur Loire, para el almacenamiento de recambios agrícolas, taller y equipo ganadero.

1.1.3 Estructura Organizativa



Fuente: Elaboración propia

1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica

Durante los dos primeros meses realicé la práctica en el departamento Category Manager, siendo Pierre Louis Taniere (CatMan de recambios agrícolas, taller y equipo ganadero) mi responsable directo. El departamento de los Category Manager se encarga de las negociaciones con los proveedores, el estudio del mercado y posibles amenazas que pueden llegar a tener algunos productos, realizar el benchmarking para fijar los precios, desarrollar y aprobar ofertas promocionales que permitan aumentar las ventas sin perder margen, recategorización del sitio y ampliación de la oferta al cliente.

A comienzos de noviembre decidieron crear el área internacional debido a que se tenía previsto la contratación de dos nuevos practicantes (uno responsable para el sitio de Italia y el otro para el sitio alemán), es por esto que debido a las funciones y enfoques, decidieron crearlo en el departamento de marketing, pudiendo reunir en un mismo equipo de trabajo tanto a los practicantes responsables de proyecto, como a las traductoras que ya venían trabajando con la empresa (quienes realizan su trabajo a distancia). En esta área se realizan las funciones de estudios de mercado, proposición de ofertas (deben ser avaladas por los Category Manager), mantenimiento y organización del sitio, desarrollo de nuevas gamas para integrar, redacción de textos informativos y boletines mensuales, entre otros. Se tiene constante contacto con el área de comunicación y diseño gráfico, con quienes trabajamos de manera conjunta para cualquier campaña o información que se quiera mostrar en el sitio web, y con los Category Manager para la publicación de ofertas.

1.1.5 Análisis DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
● Contactos y exposición mediática de los fundadores ● Experiencia y conocimiento en el sector agrícola de la mayoría de los trabajadores ● Todo el desarrollo lógico y técnico de	● Falta de información y estudio de mercado en proceso de internacionalización ● Falta de organización y comunicación con los proveedores del sitio ● Reorganizaciones constantes de la

los sistemas informativos es realizado por el departamento tecnológico de la empresa y no se terceriza el proceso, permite mayor control. • Buen posicionamiento y reputación en el mercado francés. • A nivel logístico la empresa cuenta con alrededor de 18.000 m² de almacenamiento, donde mantiene los productos que compra en altos volúmenes a los proveedores. Cuenta con varios socios como DHL y Chronopost para la distribución.	página web que no permiten avanzar de manera uniforme. • No se optimizan los procesos de duplicación de ofertas en los sitios internacionales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Presencia en cuatro de los países que más financiación agrícola reciben de la PAC (Política Agrícola Común) de la Unión Europea, ayudas para la adquisición de material y tecnología que permitan optimizar y desarrollar los procesos. (Parlamento europeo, 2021) • Aumento de compras en línea en Europa a raíz del COVID-19 (Confianza online, 2021) • Más del 70% de los agricultores franceses tienen acceso a un dispositivo tecnológico con conexión a internet. (Société numérique, 2019).	• Sitios similares ya consolidados en los otros países • Reglamentaciones y normativas de venta para algunos tipos de productos que cambian de un país a otro y limitan el proceso completo de internacionalización. • Posee gamas de productos que son débiles frente a conflictos geopolíticos y sociales (por ejemplo, los fertilizantes). • Trabaja en un sector dependiente de la estacionalidad y temas meteorológicos, esto implica que hay temporadas muertas y deban realizarse acciones y estrategias diferentes para activar las ventas. • Las cooperativas agrícolas tienen gran poder en algunos países europeos.

Matriz DOFA de elaboración propia

2. PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA RESPECTO A LAS PRÁCTICAS PROFESIONALES

2.1 Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

Agriconomie es una empresa líder en el e-commerce agrícola francés, con muchas oportunidades de desarrollo. Sin embargo, cuando llegué a la empresa fui de las primeras personas del área internacional que estaba presente en las oficinas (como mencioné, las traductoras trabajan a distancia), logré ver directamente los diferentes procesos que hacían para nutrir los sitios y encontré algunas falencias en el desarrollo de las estrategias.

Partiendo del resultado del análisis DOFA, se pudo evidenciar que una de las fallas se centraba en la duplicación de lo que se hacía en el sitio francés, sin realizar análisis de mercado, de la competencia, ni de los resultados cuantitativos que estas estrategias estaban generando. Una desventaja es que no se crean mecanismos para mantener un contacto directo con el mercado hacia el cual está orientada la compañía, por lo tanto, no les es favorable partir de supuestos de que lo que funciona en Francia va a tener los mismos resultados en Alemania o España, cuando, a pesar de que son países fronterizos, la organización interna del sector agrícola puede variar, los comportamientos de compra de los clientes son diferentes, así como, el tipo de información y servicios que esperan de nosotros. El hecho de que no se cumplan las expectativas de lo que el cliente busca puede generar desconfianza, aún más, sabiendo que no es un sitio local.

Mientras que la empresa reorganizaba algunos procesos en los países a donde se encuentra ubicada, se propuso un plan que permitiera personalizar en estos tres países el sitio, sin perder completamente la esencia y el trabajo que se ha realizado en Agriconomie Francia.

2.2 Importancia limitaciones y alcances del trabajo de prácticas profesionales.

Importancia:

- Estudiar la competencia nos permite entender el mercado al que estamos prestando nuestros servicios, logrando de esta manera reconocer sus necesidades. Por el hecho de

ser empresas locales, conocen las estrategias para satisfacer a los clientes de manera efectiva.

- Una de las razones por las cuales se buscó expandir la empresa fue la constante presión de los inversores para poner su capital en empresas constituidas y posicionadas en países externos a Francia, además, desarrollar el negocio de la manera más productiva, alcanzando un crecimiento en ventas, permitiendo atraer mayor capital externo.

Limitaciones:

- El servicio al cliente en los tres sitios Agriqo se realiza mediante un formulario, por lo cual es bastante limitada la interacción de ambas partes.
- El proyecto de internacionalización que se tiene en el departamento de marketing está basado en desarrollar primero las gamas y categorías en los otros países, como un fiel reflejo de las implementadas en Francia. Posteriormente, se asignará un presupuesto para publicidad y mercadeo. Para este plan de mejora se necesita un presupuesto monetario que permita tener una mayor rentabilidad y que además retorne la inversión en un corto plazo.

Alcances:

- Con este plan se va a dar visibilidad a los resultados cuantitativos en cada una de las estrategias, desde diferentes ámbitos y de manera detallada para facilitar la toma de decisiones y ver el avance bajo términos numéricos.
- Permite que se desarrolle un canal de contacto con el cliente según las costumbres, tendencias y hábitos de los consumidores.
- Con algunos puntos clave de este proyecto no solo se estaría haciendo un estudio de mercado, sino que también se estaría abriendo la posibilidad de darle publicidad y mayor visibilidad a la compañía en nuevos escenarios.

2.3. Objetivo general:

Personalizar por país los procesos de internacionalización, tomando como foco central el análisis de mercado para el desarrollo de las gamas correctas y la animación que pueda satisfacer las necesidades de los clientes de cada sitio web.

2.4. Objetivos específicos:

- Encontrar y utilizar las herramientas online correctas que permitan realizar un estudio de posicionamiento frente a la competencia a nivel internacional, en temas de tráfico sobre el sitio y precios.
- Establecer los canales de comunicación adecuados para tener un constante contacto con los clientes de cada país.
- Analizar por país el histórico cuantitativo de ventas y tráfico que ha tenido Agriqo desde su creación hasta hoy.
- Proponer la presencia de Agriqo en ferias y eventos agrícolas internacionales que permitan tener un contacto directo con las condiciones del mercado donde se está implantando la página.

3. CONTENIDO PLAN DE MEJORA

3.1 Propuesta de Mejora

En la carrera de negocios internacionales se hace gran enfoque hacia los métodos de internacionalización desde diferentes puntos de vista: Político (como los diferentes organismos gubernamentales e intergubernamentales que interfieren en estos procesos), normativo (temas legales, contractuales, aduaneros, entre otros), de mercadeo (análisis de la competencia, estudios de mercado, benchmarking, etc).

Esta propuesta tiene cuatro puntos esenciales que nos van a permitir realizar una individualización de estrategias por sitio, trabajo que realicé durante los primeros meses, no obstante, con la llegada de nuevos practicantes a la compañía, se espera que logren hacer de una manera más efectiva esta gestión, dado el conocimiento de la cultura, hábitos que tienen en la lengua italiana y alemana, así como en la lengua materna.

1. Creación de Dashboard

Uno de los puntos principales es que para cualquier acción que repercutiera en los sitios internacionales, nunca se analizaban las métricas y datos cuantitativos que ofrecen los KPIs de la empresa, con el fin de determinar si las estrategias aplicadas funcionan o no. Es por eso que por medio de la herramienta Excel, diseñamos de manera conjunta, un Dashboard que mostrara por sub-categoría, categoría y gama del sitio las siguientes métricas durante los últimos tres años (desde enero 2019):

- Ventas de los últimos 3 años
- Tráfico durante los últimos tres años
- Cesta promedio
- Número de productos por pedido
- Márgen promedio por pedido

De esta manera, se logra condensar en un solo lugar mediante tablas y gráficas el avance que han tenido mensualmente los sitios desde el inicio, utilizando los datos con el mayor nivel de detalles posible, permitiéndonos entender el rendimiento que tienen las gamas según el período del año. Como la agricultura es un medio completamente dependiente de las estaciones y épocas del año, mediante esta herramienta se puede ver, según los comportamientos de compra y del cliente en el sitio, cuáles son los intereses en cada momento del año. Un ejemplo es que los utensilios de labranza son mayormente comprados en períodos de invierno y anteriores a la primavera, esto debido a que los agricultores realizan mantenimientos a sus maquinarias antes de las siembras de primavera. Sin embargo, las temperaturas aumentan un mes o un mes y medio más rápido en España que en Alemania, es por eso que una promoción o propuestas de productos de esta categoría se van a hacer uno o dos meses antes en España que en Alemania o en Francia.

Por el contrario, las gamas como la pulverización tienen una época común de compra en los 5 países donde está presente Agriconomie, es decir, los primeros tres meses del año. Por lo tanto, una campaña en los cinco países no es una mala idea. Tener la posibilidad de visualizar estos comportamientos nos guía para definir la mejor estrategia de promociones y gamas a implementar según el país. Este dashboard es actualizado cada inicio de mes con los resultados

del mes anterior, extrayendo los datos de los KPIs (Key Performance Indicator) de la empresa y los datos que arroja la herramienta Google Analytics.

2. Implementación de herramientas en línea que permitan un correcto estudio de la competencia:

Teniendo en cuenta que somos un sitio francés que realiza negocios por medios tecnológicos con personas de otros países, no logramos tener un contacto directo con nuestro mercado. Una de las estrategias que nos permiten estudiar sus necesidades es el estudio de la competencia, analizar las empresas ya implantadas y de origen nacional nos permite conocer qué necesidades tienen los compradores, qué productos o gamas les interesan y hasta qué punto están dispuestos a pagar por estos. Es por esto que encontré dos herramientas en línea para cumplir este objetivo:

- *Semrush*: Es una herramienta creada en el año 2008 y permite realizar seguimiento de SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing), tanto a nuestro propio sitio, como al de la competencia. “Se utiliza sobre todo para monitorear el posicionamiento orgánico, aunque dispone también de funciones para optimizar las campañas de PPC, los contenidos y la gestión de las redes sociales, así como la estrategia de linkbuilding.” (Arimetrics).

Mediante esta herramienta logré conocer cuáles son las palabras claves y términos que más atraen tráfico a nuestro sitio y al de la competencia. El hecho de que nos permita conocer las palabras clave que les funcionan a los sitios ya implantados en otros países, nos guía a esos productos o gamas que les generan tráfico, ya que los clientes tienen algún interés en ellas, así mismo, son los conceptos en los que más tiempo invierten y trabajan las empresas para aparecer entre los primeros resultados de búsqueda orgánica en google. Permite también conocer en qué dominios de su sitio web pagan publicidad para aparecer a modo de anuncio en google.

Sin embargo, es una herramienta donde debe pagarse una suscripción ya que las opciones del ensayo gratuito son muy limitadas y condicionan el tipo de investigación que estamos

realizando. Cuentan con tres planes: El plan pro con un costo de 119,95€ al mes, el plan Guru con un costo de 225,95€ al mes y el plan Business de 449,95€ al mes. Para realizar un análisis completo tanto de nuestros sitios, como aquellos de la competencia, se identificó que el plan Business era el adecuado para nuestras necesidades ya que permite manejar 40 proyectos (es decir, realizar seguimiento detallado y estructurado a 40 sitios web), cinco proyectos son nuestros cinco sitios y quedan 35 proyectos libres para aquellos dominios de la competencia. (Semrush)

Después de presentar esta propuesta al director de marketing, en el mes de enero se realizó la primera inversión en este plan Business, el cual, se mantiene actualmente. Nos permite adicionalmente analizar la salud de los sitios, los posibles errores de codificación para trabajar en ellos, el tiempo de espera del cliente para cargar páginas, etc. Una herramienta bastante útil no solo para el proceso de internacionalización, sino también para la toma de decisiones con el sitio francés.

- *Boardfy*: Es una herramienta online que permite analizar y comparar los precios de un mismo producto, con los sitios que son competencia, ya sea a nivel local o en el país que se quiera filtrar. Es bastante útil para realizar el pricing y benchmarking, que actualmente toma bastante tiempo de la manera que se está trabajando, donde se mira manualmente producto por producto en cada sitio, pasando por google shopping o grandes distribuidores internacionales como Amazon.

Cuenta con una prueba gratuita de 400 productos durante 7 días, sin embargo, el pricing es un ejercicio constante, por lo tanto, también se piensa en la posibilidad de adquirir un plan, los cuales van desde 19€ al mes, hasta 99€, según el número de productos que se quieran analizar, las simulaciones a realizar, la automatización con los precios de la empresa y mucho más. (Herramientas e-commerce).

Sin embargo, los temas de pricing a nivel internacional no son una prioridad por el momento para la empresa, debido a que se manejan los precios con un margen de alrededor del 15% del precio de compra a los proveedores. Este precio final de venta al

consumidor varía únicamente de un país a otro según el valor del IVA, de lo contrario se mantienen los precios de Francia. Entonces es una herramienta en la que a corto plazo no van a invertir, pero no descartan de implementarla en un futuro.

3. Implementación de un canal de contacto con el cliente y los agricultores

Agriqo ofrece como único medio de contacto un formulario. Es decir, si un cliente quiere un presupuesto, devolver un artículo, comunicarse con servicio al cliente, información sobre un producto, entre otros, debe pasar por un formulario de contacto, donde toma alrededor de dos días para tener respuesta. Es por esto que desde el inicio propuse la idea de crear una red social de Agriqo España, al comienzo lo vi como una plataforma interactiva para pagar publicidad, sin embargo, después viendo las carencias de estudio de mercado, lo veo como un medio que nos permite tener cercanía no solo con los clientes, sino con cualquier agricultor que esté interesado en los servicios o información.

Facebook es una red social que permite publicar contenido en diferentes formatos, imágenes, vídeos y textos. Adicionalmente, en España, Facebook es la red social con mayor comunidad, seguida de Instagram y twitter (MarketingNews, 2021). Es la red social que más atrae personas de todas las edades, ampliando el campo de acción no solo hacia los jóvenes sino hacia cualquier agricultor que tenga una cuenta inscrita. La creación de esta cuenta permitiría compartir contenido constante acerca de las promociones, productos, encuestas acerca de la percepción del sitio, pago de publicidad con un gran alcance y mucho más. Es por estas razones que se propuso esta plataforma como una herramienta completa que ampliará los canales de interacción para conocer mejor el mercado.

La propuesta se presentó en noviembre, logrando aceptación a finales de febrero. Durante el mes de marzo se diseñará un calendario de marketing, que permita programar con anterioridad las publicaciones para que sean un proceso sistémico en el tiempo. Esperamos realizar el lanzamiento a comienzos de abril. Es la primera red social que va a tener Agriconomie en sus sitios extranjeros, por lo tanto, se tiene expectativa y una gran responsabilidad.

4. Presencia de Agriqo en eventos internacionales

En Europa se realizan anualmente grandes ferias y salones internacionales agrícolas, las cuales son buena plataforma para dar a conocer la empresa, informar directamente a los clientes acerca de los productos, servicios, realizar recorridos guiados por nuestro sitio y así mismo, interactuar bajo un ambiente menos formal con los agricultores. Son espacios físicos que reúnen agricultores, ganaderos, fabricantes y empresas como Agriconomie; permitiendo no solo realizar negocios sino contactos que pueden funcionar para el desarrollo de la sociedad.

La presencia de marca en una empresa requiere una gran preparación para organizar la inversión, contactar el salón o recinto donde se llevará a cabo, organizar y diseñar el stand, el inventario de cada producto que hay que comprar y llevar, buscar el mejor medio de transporte con el material que se lleva, buscar alojamiento, etc. Es por eso que cuando se presentó la propuesta a comienzos de enero para que Agriqo.es tuviera su propio stand en la Feria Internacional Agroexpo, la cual se llevaría a cabo del 2 al 5 de marzo en Zaragoza, España, la propuesta fue negada ya que para el mismo momento se estaría realizando el Salón Internacional de la Agricultura (SIA) en París, un evento para el cual se estaban preparando desde noviembre del 2021. Por lo tanto, no había tiempo suficiente para la organización y los recursos ya estaban destinados para el espacio de Agriconomie en el SIA.

A pesar de que fue sobre el tiempo, la idea de la presencia de Agriqo en un recinto internacional fue tomada en cuenta y participará en la feria Agra 2022 que se llevará a cabo entre el 21 y 24 de abril en Leipzig, Alemania. Actualmente toda el área internacional está organizando los recursos para participar, paralelamente se está realizando la promoción en el sitio y en el boletín de noticias. Se planean diferentes métodos visuales de promoción, cartas de presentación y contacto, diseño de brochures con los servicios que ofrecemos y el diseño de una encuesta que nos permita recoger de los clientes el mejor panorama posible, respecto a lo que los consumidores alemanes buscan de un e-commerce agrícola. Es un trabajo que espera realizarse igualmente con los próximos eventos en Italia y España.



3.2 Bibliografía

- Membiela-Pollán, M., & Fernández, N. P. (2019). Herramientas de Marketing digital y competencia: una aproximación al estado de la cuestión. *Atlantic Review of Economics: Revista Atlántica de Economía*. Recuperado 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7407247>
- Parlamento europeo. (2021). *Estadísticas sobre la agricultura de la UE: ayudas, empleo, producción*. Noticias Parlamento europeo. Recuperado 2022, de <https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/society/20211118STO17609/estadisticas-sobre-la-agricultura-de-la-ue-ayudas-empleo-produccion>
- Confianza online. (2021) *¿Qué impacto ha provocado el Covid-19 en el ecommerce nacional y europeo?* Confianza online. Recuperado 2022, de <https://www.confianzaonline.es/noticias/que-impacto-ha-provocado-el-covid-19-en-el-ecommerce-nacional-y-europeo/>
- Labo Société Numérique. (2019). *Les agriculteurs de plus en plus connectés*. Recuperado 2022, de <https://labo.societenumerique.gouv.fr/2019/07/02/les-agriculteurs-de-plus-en-plus-connectes/>

- Arimetrics. Qué es Semrush. *Glosario Digital*. Obtenido 2022, de <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/semrush>
- Semrush. *Forfaits et tarifs*. Recuperado 2022, de <https://es.semrush.com/prices/>
- Herramientas e-commerce. *Boardfy*. Recuperado 2022, de <https://jordioib.com/herramientas-ecommerce/boardfy/>
- MarketingNews. (2022). Facebook sigue siendo la red social con más comunidad. Recuperado 2022, de <https://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1167272031605/facebook-sigue-red-social-mas-comunidad.1.html>
- Agriqo.es. (2022). Sobre nosotros. Recuperado 2022, de https://www.agriqo.es/es_ES/publi/sobre-nosotros
- Agriconomie. (s.f.). Le site partenaire des agriculteurs. Recuperado 2022, de <https://www.agriconomie.com/>

3.3 Conclusiones

La problemática que se encontró en este proceso de internacionalización no fue difícil de detectar, era algo evidente que se tenía que empezar a trabajar con la creación de un departamento internacional que está enfocado 100% en Agriqo. Encontré apoyo y confianza por parte del grupo directivo y miembros de los otros equipos para implementar estos cambios y propuestas, básicamente aún hay temas muy arraigados a la cultura de la empresa francesa que, a pesar de que sabemos que en los otros países no funciona de la misma manera, se plantea no cambiarlo, sustentados en el manejo de la imagen corporativa.

Durante los 6 meses de prácticas, se implementó gran parte de este plan de mejora, resaltando las acciones personalizadas de desarrollo por país, como son las ofertas y contactos con los clientes.

Se estipuló, gracias al uso de Semrush, un plan de acción el cual permite mejorar el posicionamiento de cada dominio web en los diferentes motores de búsqueda, comparando con las estrategias de marketing de los sitios que son competencia y optimizando el uso de las palabras clave.

Se creó un Dashboard mediante las herramientas de Excel, el cual permite ver las métricas anteriormente mencionadas por medio de cifras y gráficos, que no solo nos permite ver el crecimiento con el tiempo del sitio a nivel internacional, sino que nos permite también comprender hábitos y momentos de compra para las diferentes estrategias a implementar.

Agriqo.de tuvo su primera participación en una Feria Internacional, llevada a cabo en Leipzig, Alemania, con un impacto positivo en el tráfico del sitio. Se prevee para septiembre de 2022, la participación de Agriqo.it en la feria agrícola EIMA, que se realizara en Bolonia, Italia.

4. SEGUIMIENTO PRÁCTICA PROFESIONAL

4.1 Cumplimiento de objetivos

La primera semana estando vinculada a la empresa, realicé formaciones sobre las herramientas que utilizaría durante las prácticas y una integración con cada uno de los equipos o departamentos que componen la empresa. Fue a partir de inicios de la segunda semana que tuve una reunión con Clement Le Fournis (COO y cofundador de la empresa), David Horain (CMO), Cassandra Elisca (Responsable de calidad de catálogo), Pierre Louis Tanniere (Category Manager de recambios agrícolas, taller y equipo ganadero) y Arisbe Aragón (traductora del sitio Agriqo.es). En este encuentro me entregaron y explicaron un tablero con los pasos y objetivos

que tenían estipulados durante mis prácticas, dividido en tres ciclos que voy a explicar a lo largo de esta parte del documento:

Nombre del proyecto	Desarrollo de Agriqo.es
Jefe del proyecto	Karen Sanabria
Objetivos	Desarrollar un plan y montar las bases necesarias para: ● Realizar 300.000€ de ventas anuales ● Alcanzar 1'000.000 de vistas de Agriqo.es anuales ● Realizar 3.500 pedidos al año
Contribuidores al proyecto	● Arisbe Aragón ● Cassandra Elisca ● Pierre Louis Tanniere
Patrocinio por	● Clement Le Fournis ● David Horain

4.1.1 Ciclo 1

Descripción de la tarea	Responsable	Contribuidor
Visualizar las categorías en las que se puede desarrollar fácilmente a nivel internacional, aquellas en las que hay un fuerte potencial	Pierre Louis Tanniere	
Redactar e integrar los textos SEO de las categorías con palabras claves y uso de html, que permita un buen posicionamiento orgánico en google	Karen Sanabria	Arisbe Aragón
Traducir las fichas producto del Top de ventas en Francia a español, con sus descripciones y propiedades	Arisbe Aragón	● Karen Sanabria ● Cassandra Elisca
Revisar el proceso de traducción de las fichas producto para lograr desarrollar un método en masa que permita la traducción e	Cassandra Elisca	● Karen Sanabria ● Pierre Louis Tanniere

integración de más de mil productos en un solo paso		
Lanzar una campaña e-mail mensual como estrategia de marketing con la base de clientes registrada en el sitio	Karen Sanabria	● Pierre Louis Tanniere ● David Horain
Buscar los 10 mayores sitios de e-commerce agrícola en España y realizar un estudio de las gamas que ofrecen	Karen Sanabria	
Encontrar proveedores locales con los que haya potencial de desarrollo, tanto para vender productos a nivel local como para vender en el resto de Europa	Karen Sanabria	Pierre Louis Tanniere

Este primer ciclo comprende los meses de **septiembre y octubre**. Fueron los primeros dos meses de analizar qué gamas tenían potencial de desarrollo en España, según las ventas realizadas hasta ese momento y las métricas que podíamos extraer de la herramienta google analytics (podemos ver qué productos y categorías tenían más visitas, cuánto tiempo duraban las personas en la página, los productos más buscados en la barra de búsqueda del sitio, entre otros), así mismo, la introducción de los productos que hacían parte del top de ventas, en total se agregaron alrededor de 4.000 productos al sitio en estos dos meses.

Para la campaña de e-mailing desarrollé un boletín de noticias, cuyo lanzamiento fue en octubre, a través del cual se presentan mensualmente las promociones del mes, novedades de productos o servicios en el sitio, información técnica sobre alguna máquina o utensilio, entre otros. Esta primera publicación tuvo un alcance de 3.694 personas (entre clientes con una cuenta o personas que se inscribieron para recibir las noticias, pero no poseen una cuenta), 33% de aperturas del correo y 28% que interactuaron dando click en las diferentes informaciones presentadas. Esta estrategia se duplicó en Alemania e Italia con el fin de empezar a informar, fidelizar y limpiar la base de clientes existente.

Se hizo, así mismo, un estudio de diferentes sitios e-commerce que presentaban una oferta parecida a la empresa y ya estuvieran posicionados en España, se estudiaron las categorías y

aquellos productos que aún no estuvieran presentes en el sitio web. Finalmente, una búsqueda de empresas fabricantes de recambios agrícolas o utensilios de taller, las cuales tuvieran un potencial como asociados de Agriconomie. Estos dos temas se presentaron al category manager para tomar decisiones pertinentes en el segundo ciclo.

4.1.2 Ciclo 2

Descripción de la tarea	Responsable	Contribuidor
Realizar benchmarking para comparar los precios de Agriqo. es respecto a los sitios de la competencia	Karen Sanabria	
Seleccionar 10 proveedores con potencial de despliegue real para reunirse con ellos (seleccionar primero 2 proveedores de prueba y luego reúnanse con los más interesantes)	Karen Sanabria	Pierre Louis Tanniere
Individualización de ofertas y promociones según el país	Karen Sanabria	Pierre Louis Tanniere
Desarrollo de la gama de semillas en España	Karen Sanabria	• David Horain • Gautier Tabuteau (Category manager de semillas)

En el segundo ciclo de mis prácticas (**noviembre y diciembre**) se creó el departamento internacional bajo el área y director de marketing, mientras se realizaba este cambio progresivo, seguí desarrollando las tareas que tenía de la mano con el departamento de los Category Manager. Es por esto que seguí con el estudio comparativo de precios y oferta de nuestro top de ventas y visitas en España, respecto al sitio de la competencia.

Se realizó contacto con dos potenciales proveedores de prueba (uno de recambios con gran reputación en España y uno de maquinaria de taller para seguir desarrollando esta categoría). Se realizaron encuentros donde se presentaba la empresa, los métodos de trabajo, las ventajas y oportunidades. Después se analizaron las gamas con las que se iniciaría la asociación, junto con

la negociación de precios teniendo en cuenta que Agriqo es distribuidor. En este ciclo 2 ya había captado el punto débil del proceso de internacionalización, fue aquí que decidí iniciar con el plan de mejora. Primero, viendo que los clientes y hábitos de compra no eran los mismos, propuse que se dejaran de duplicar las ofertas que estaban en Francia y que, por el contrario, se adaptaran a los datos de cada país:



Foto tomada de Agriqo.es



Foto tomada de Agriconomie.com

Esta promoción no podía duplicarse tal cual como está en Francia (foto inferior) ya que se solicitaba mínimo un pedido de 500 euros para aprovechar la oferta. Las ventas de productos de trabajo de suelo o labranza en España son casi tres veces menores a las que se tienen en Francia, es por eso que esta oferta se adaptó modificando el valor mínimo de 500 euros por 200 euros en el sitio español. El mismo análisis lo realicé con el sitio italiano y el sitio alemán, utilizando el histórico de ventas, análisis de márgenes y google analytics como herramienta de seguimiento del tráfico en esta categoría y productos.

La misma personalización la empecé a aplicar a partir del tercer boletín mensual de Agriqo.de, Agriqo.es y agriqo.it. Ya la información que se presentaba en este medio no era la misma para todos los países, así que armaba la estructura para los tres boletines que se enviarían, con información diferente y luego la transmitía a las traductoras en alemán e italiano para que buscaran las palabras adecuadas para dirigir al cliente la información. Todas nos inscribimos a boletines de los sitios competencia en los otros países para empezar a estudiar y analizar varios puntos: de qué manera se dirigen hacia el cliente, si tutean o ustean, qué información ponen en primera plana o con mayor relevancia, con qué continuidad envían los correos, entre otros.

Finalmente, ya trabajando directamente con el departamento de marketing, se decidió desarrollar la categoría de semillas en España, viendo que estaba próxima la primavera y estábamos justos de tiempo para tenerla lista a comienzos de año. Para eso me tocó trabajar de manera conjunta con el equipo de logística, quienes me ayudaron y guiaron con las cotizaciones de los transportadores, las condiciones y tiempos de entrega y mucho más. Realicé estudio de la competencia y benchmarking para ver de qué manera nuestros precios se posicionaban frente a las otras empresas, y por último, traducciones o redacciones de la información por producto y de los textos SEO por categoría.

4.1.3 Ciclo 3

Descripción de la tarea	Responsable	Contribuidor
Planificar el lanzamiento y las primeras acciones comerciales en función de la evolución de la incorporación de productos en el sitio	Karen Sanabria	• David Horain • Pierre Louis Tanniere • Gautier Tabuteau
Animar y desarrollar el sitio para que se parezca cada vez más al sitio francés (adición de vídeo, promoción, artículos técnicos, presentación de los equipos, etc.)	Karen Sanabria	
Desarrollo de la gama de fertilizantes	Karen Sanabria	Arisbe Aragón

en España		
Desarrollo de la gama de ganadería en España	Karen Sanabria	Arisbe Aragón
Desarrollo de formularios que faciliten los procesos a los clientes	Karen Sanabria	David Horain
Desarrollo y redacción de la página de presentación de los sitios alemán, italiano y español	Karen Sanabria	
Planificación lanzamiento facebook Agriqo.es	Karen Sanabria	David Horain

Para terminar, el ciclo 3 se desarrolló en los meses de **enero y febrero**, estos dos últimos meses fueron enfocados al estudio y desarrollo de nuevas gamas en el sitio internacional, así mismo, las acciones de mercadeo que se llevarían a cabo. Esto abarca desde el estudio previo al proyecto, el cual fue personalizado viendo la viabilidad en cada país (a finales de enero llegaron los practicantes responsables de Italia y Alemania, quienes tomaron la mano de las funciones que yo estaba realizando en estos sitios), estudiando las estrategias de la competencia de manera óptima con la herramienta Semrush; hasta las acciones comerciales, ofertas de lanzamiento, comunicaciones del lanzamiento vía e-mail.

Con la propuesta de tener un contacto cercano con el público y ampliar las fuentes de tráfico en los sitios Agriqo, se propuso que según los hábitos por país se desarrollara un método de comunicación con los compradores y personas interesadas en los productos más allá de los boletines que se envían. Por esto fueron presentados dos proyectos:

- Creación de la página de facebook de Agriqo en España, en un primer momento como medio de comunicación y más adelante como plataforma de publicidad (mediante los anuncios pagos de facebook). Proyecto que como se comentó, fue avalado a finales de febrero, que se organiza durante el mes de marzo y será lanzado a comienzos de abril.
- Contacto de servicio post-venta para Agriqo en Alemania, proyecto que desde comienzos de marzo fue puesto en marcha y es el responsable del proyecto de Alemania quien se encarga de llamar a los clientes para preguntarles acerca de su experiencia comprando en

nuestro sitio, su percepción acerca de la empresa y los productos y si mejorarían o cambiarían algo de su proceso.

Mis prácticas las terminé a finales de febrero, sin embargo, la empresa me propuso continuar trabajando con ellos en un contrato de término fijo durante tres meses más mientras vuelvo a Colombia. Durante estos tres meses seguiré desarrollando e implantando el plan de mejora que expliqué en el presente documento con el fin de que el proceso de internacionalización de Agriconomie tome el mejor rumbo y organización.