



Universidad Nacional de Rosario

Facultad de Ciencias Económicas y Estadística

---

Posgrado de Especialización en Marketing

## **Marketing de Startups apuntadas al agro (agtechs)**

Emiliano Brest

Tutor: CPN Martín Chiani

Año 2020

## INTRODUCCIÓN

El mundo agrícola está vivenciando los primeros pasos hacia la digitalización de sus cultivos, mediante herramientas innovadoras, disrupciones tecnológicas y nuevos paradigmas en sus procesos cotidianos.

Big data, machine learning, inteligencia artificial, Internet de las cosas, Imágenes satelitales, patrullaje de drones y robóticas son algunas de las tecnologías que ya están siendo usadas por las empresas que adaptaron su cultura a las nuevas tecnologías, ya no con el objetivo de destacarse frente a la competencia, sino simplemente buscando sobrevivir.

Las empresas tecnológicas que permiten este nuevo escenario en la cultura del agro, denominadas *agtech*, tienen un producto o servicio replicable a grandes escalas, y buscan un crecimiento exponencial. Si a estas características le sumamos la etapa temprana de su creación, estamos hablando de empresas emergentes, denominadas *startups*.

El objetivo de esta tesis será explorar cómo el marketing puede ayudar, mediante estrategias, técnicas y procesos, a conseguir un crecimiento exponencial en este tipo de empresas.

Para realizar un enfoque que nos permita arribar a conclusiones y análisis posteriores, trabajaré sobre SIMA, una startup local que se encuentra en plena búsqueda de generar su escalabilidad hacia América Latina, por lo cual necesitará de un crecimiento exponencial de nuevos usuarios de su sistema, compuesto por una app y web.

El trabajo comprenderá de un diagnóstico de la empresa, realizando entrevistas personales con los recursos humanos de la empresa, análisis del viaje del usuario, análisis externo e interno, para un posterior planteamiento de objetivos y ejecución de estrategias y técnicas de marketing.

Finalmente, arribaremos a las conclusiones que nos habrá dejado la ejecución elegida.

## TABLA DE CONTENIDO

<b><i>Introducción</i></b>	<b>1</b>
<b><i>¿Startup: qué es?</i></b>	<b>3</b>
<b><i>Agtech</i></b>	<b>3</b>
<b><i>¿Qué es SIMA?</i></b>	<b>7</b>
<b><i>Diagnóstico</i></b>	<b>8</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>8</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>11</b>
<b>POSICIONAMIENTO</b>	<b>17</b>
<b>Viaje del Usuario (Customer Journey)</b>	<b>18</b>
<b>Análisis FODA</b>	<b>20</b>
<b><i>Diseño de Estrategia de Marketing</i></b>	<b>24</b>
<b>Inbound Marketing</b>	<b>24</b>
<b>Branded Content</b>	<b>25</b>
<b>Growth Hacking</b>	<b>26</b>
<b>Métricas</b>	<b>27</b>
<b>Posicionamiento</b>	<b>28</b>
<b>Mix de Marketing</b>	<b>30</b>
<b>Viaje del usuario</b>	<b>35</b>
<b><i>Conclusiones</i></b>	<b>39</b>
<b><i>Bibliografía</i></b>	<b>46</b>

## ¿STARTUP: QUÉ ES?

Una startup, es una organización temporal diseñada para buscar un modelo de negocio que sea repetible y escalable.

Por organización temporal, se trata de empresas en su etapa temprana. A diferencia de una empresa familiar o una Pyme, una Startup se basa en un negocio que será escalable más rápida y fácilmente, haciendo uso de tecnologías digitales, que buscarán algún crecimiento exponencial, mediante la adquisición de usuarios de forma masiva, con lo cual necesitaremos de mucha tecnología.

Como su nombre lo indica, el término solamente aplica cuando el proyecto está en el arranque. Una vez que haya escalado dejará de llamarse Startup. Grandes firmas tecnológicas que dominan el mercado mundial como Facebook, Google, Amazon o Airbnb, iniciaron como Startups; sin embargo, a estas alturas ya no se podrían considerar en ese rubro. Ellos ya han conseguido su escalabilidad.

Temporalidad, escalabilidad y crecimiento exponencial definen, a grandes rasgos, este tipo de emprendimientos, los cuales ocupan hoy el mayor interés de los inversionistas, que son los que van a ayudar a generar ese crecimiento exponencial de la compañía.

Dentro de las startups tecnológicas, hay distintas categorías específicas, cada una referidas a su área de trabajo: es así que encontraremos definiciones como Insurtech, Fintech, PropTech, Wealthtech, Regtech, Foodtech, Agtech, Legaltech, Edtech, Cleantech, Biotech, Healthtech, Madtech, Retailtech. En mi caso, me estaré enfocando en las agtech (agrotecnológicas).

## AGTECH

En un mundo cada vez más exigente en cuanto a su demanda de alimentos (se estima que para 2050, cuando la población alcance una población de 10 billones de personas, se necesitará un 70% más de producción de alimentos<sup>1</sup>), la productividad y la competitividad en el campo, el agro necesita de las nuevas tecnologías para aumentar rendimientos y eficientizar el uso de los recursos. Es entonces donde ingresan las AgTech, quienes, en este camino hacia la

---

<sup>1</sup> Agriculture 4.0: The future of farming technology

transformación digital, impulsan la digitalización de los procesos operativos y las expectativas de la industria agrícola.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) desarrolló un informe<sup>2</sup> donde revela que las agtech son un conjunto de innovaciones tecnológicas que buscan soluciones a los problemas y desafíos que enfrenta la industria de la agricultura y alimentación, y se caracterizan por:

- Surgir de la convergencia de varias áreas tradicionales de innovación tecnológica, como la biotecnología y las ciencias de la vida, tecnologías de la información, el área de tecnologías limpias y los temas asociados de sustentabilidad, y finalmente la innovación en el procesamiento y distribución de alimentos y bebidas.
- Contar con un perfil fuertemente emprendedor, que emerge frente al proceso de consolidación que avanza en la industria global de la agricultura y la alimentación.
- Potenciar la innovación gracias a la promoción y el apoyo de gobiernos, instituciones de educación e investigación y el sector privado de la agricultura y alimentación que buscan reforzar y promover los sistemas de innovación agrícola y facilitar la adopción a lo largo de la cadena de valor.

Desde Aapresid<sup>3</sup>, Asociación Argentina de Productores en Siembra Directa, definen que las agtech abarcan una amplia gama de nuevas tecnologías aplicadas a sistemas agropecuarios, que van desde implementos para la agricultura de precisión, sistemas de gestión, sistemas de análisis de Big Data, Inteligencia Artificial, Machine Learning, Imágenes Satelitales y IoT, que generaron un nuevo paradigma para el agro.

Gracias a un informe<sup>4</sup> realizado por Patricio Trebilcock Kelly para Red Agrícola, podemos descubrir cuáles son las principales categorías dentro del mundo agtech:

---

<sup>2</sup> Agrotech: Mapa de la Innovación Agtech en América Latina y Caribe

<sup>3</sup> [www.aapresid.org.ar](http://www.aapresid.org.ar)

<sup>4</sup> <https://www.redagricola.com/pe/10-tendencias-agtech-foodtech/>

- **Biotecnología y bioinsumos agrícolas:** insumos para ser utilizados en producción vegetal y animal derivados de procesos genéticos, bioinsumos y microorganismos.
- **Software de gestión de los campos, sensores, internet de las cosas:** equipos que capturan datos, software para la toma de decisión, big data.
- **Robótica, mecanización, equipos:** máquinas para ser usadas en los campos, sistemas de automatización, drones.
- **Tecnologías para la cadena de abastecimiento:** tecnología para la seguridad alimentaria y trazabilidad, logística y transporte.
- **Nuevos sistemas de cultivación:** invernaderos, indoor farming, producción de insectos, algas y microorganismos.
- **Alimentos innovadores:** proteínas alternativas, ingredientes y nuevos suplementos.
- **Comercio electrónico de alimentos:** Del campo al consumidor online (farm to table), almuerzos listos en cajas, distribución de alimentos gourmet.

El Proyecto Agricultura de Precisión del INTA pudo precisar, gracias a una encuesta realizada a más de 1044 usuarios<sup>5</sup>, que aproximadamente 8 de cada 10 productores utiliza alguna aplicación o plataforma de gestión remota de datos en la producción agropecuaria. De el total de encuestados, 980 respondieron a la consigna ‘¿para qué utiliza las aplicaciones?’, siendo la mayoría de las respuestas en torno a decisiones que están relacionadas con el clima, la pulverización, siembra, fertilización y cosecha. Respecto a actividades de monitoreo, unos 100 encuestados reconocieron usarla para dicho uso.

---

<sup>5</sup> Gestión Remota de datos a partir de aplicaciones y plataformas en el nuevo contexto de la agricultura digital, Junio 2020.



Si bien la competencia es muy grande, podemos ver que SIMA se encuentra entre aquellas aplicaciones más nombradas, siendo Booster Agro, Auravant, Fieldview, Casafe y Criollo algunas para tener en consideración a la hora de armar nuestras estrategias.

## ¿QUÉ ES SIMA?

SIMA es, según lo indican sus siglas, un Sistema Integrado de Monitoreo Agrícola. Posee una aplicación móvil para rastrear las actividades de campo y una plataforma web para su posterior análisis y data management.

Está diseñada para empresas de producción agrícola y de exploración, ingenieros y asesores que recogen datos sobre los estados de los cultivos, las infestaciones de plagas, la fumigación y otras actividades. Se garantiza que los datos de entrada están estandarizados de manera que pueden ser compartidos y comparados fácilmente entre los miembros del equipo y los supervisores, lo que convierte al producto, en esencia, en un instrumento de comunicación y gestión.

Apalancado por una app y una plataforma web, SIMA permite de forma offline el registro de datos a campo, como malezas, plagas, enfermedades, así como órdenes y avances de siembra y cosecha, controles de pérdidas, órdenes de aplicación de insumos, labores de tierra, silobolsa y registros pluviométricos.

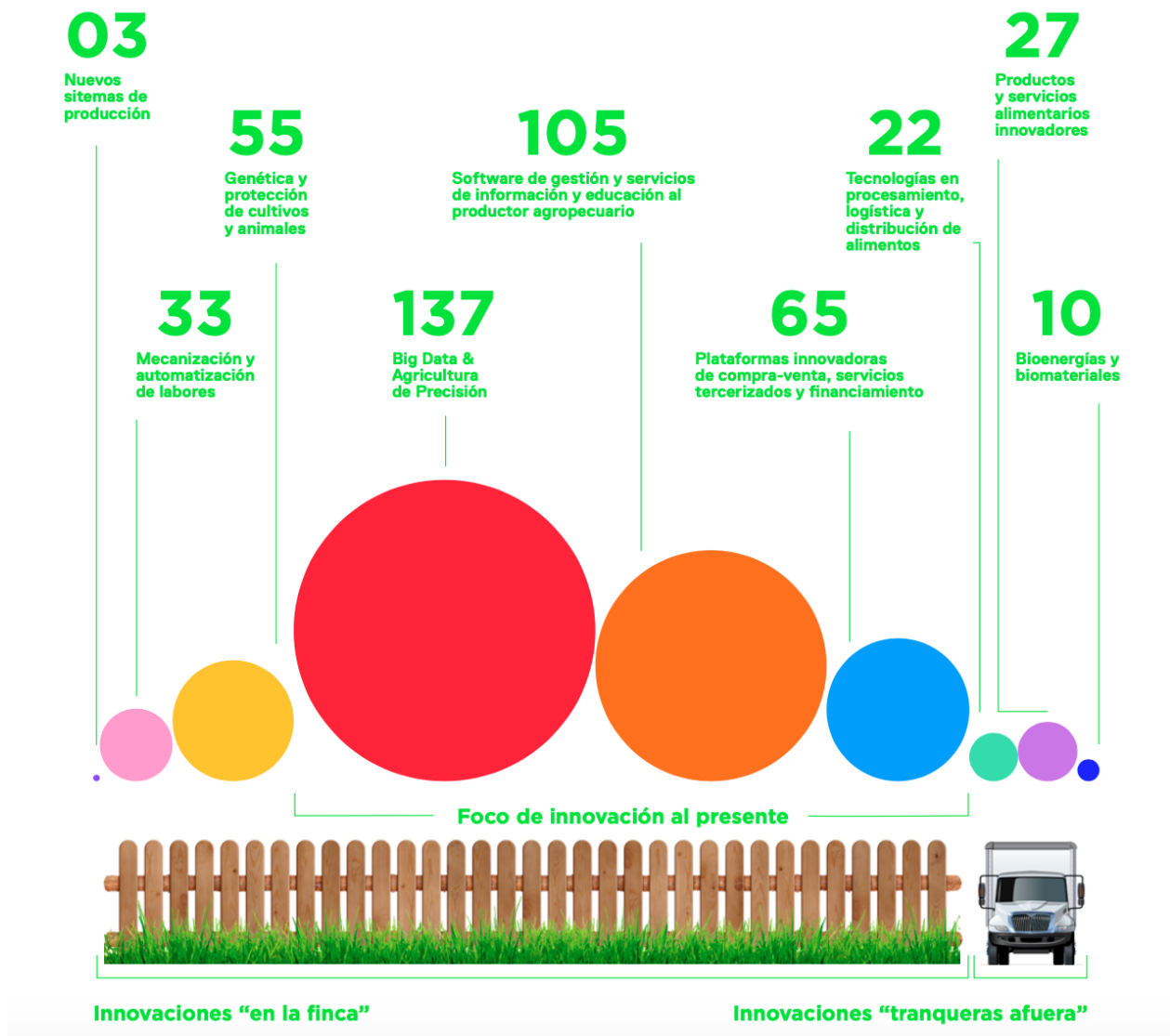
Además, tiene algunas funcionalidades como imágenes satelitales, waypoints -que son fotos, videos y audios georreferenciados-, control de stand de plantas -que permite medir el distanciamiento entre plantas mediante una simple foto, lo cual es una herramienta de mucho valor porque ayuda a lograr estimaciones de rinde de una manera muy rápida- y control de severidad -el cual gracias a tecnología de inteligencia artificial, puede reconocer el grado de enfermedad que posee el cultivo, permitiendo unificar criterios con todo el equipo de trabajo-.

Estos datos pueden ser compartidos en formatos de reportes predeterminados mediante WhatsApp o correos electrónicos. Con esta sincronización, los datos además se pueden analizar mediante la plataforma web, en donde se podrán ver mediante dashboards o tableros de control. La misma web sirve como tablero de Business Intelligence, con la información histórica provista por los propios registros de los usuarios.

# DIAGNÓSTICO

## ANÁLISIS EXTERNO

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, en su publicación de Mapa de Innovación de América Latina y Caribe, el foco de la innovación en América Latina desde un primer momento ha estado en la digitalización del trabajo rural (ya sea mediante labores de campo, administrativas o comerciales).



Como muestra la gráfica, las tres áreas de mayor base digital son Big data y agricultura de precisión, sistemas de gestión y marketplaces. SIMA presenta, al día de hoy, una competitividad en las dos primeras áreas mencionadas.

### **Mayor concentración de productores**

A partir del Censo Nacional Agropecuario 2018, cuyos datos se presentaron en Diciembre de 2019, podemos descubrir que hay una mayor concentración de productores, tendencia que se sostiene desde los últimos 30 años.

En este período, la superficie implantada se mantuvo en 33 millones de hectáreas, pero la proporción de esa superficie dedicada a cultivos anuales como la soja, el trigo y el maíz aumentó de 7,67 a casi 23 millones de hectáreas, en detrimento de otras producciones como las pasturas y las producciones regionales. Quiere decir que es un proceso de concentración, con explotaciones más chicas que se anexan a otras más grandes. Esto significa que hay más hectáreas en producción y explotaciones de mayor escala, pero menos establecimientos. La tierra no salió de la producción, sino que hay menos gente produciendo.

Javier Moreira es un docente e investigador de la cátedra de Extensión y Sociología Rurales de la Facultad de Agronomía de la UBA (FAUBA), y realizó un informe donde revela que entre los años 1988 al 2018 la proporción de superficie implantada destinada a cultivos anuales como la soja, maíz y trigo creció del 23% al 69%, **concentrándose alrededor de los commodities**, que se producen de forma superavitaria. Por otra parte, desaparecieron productores de escala más chica, del estrato que producen la fruta, la verdura, la hierba, la leche y la carne<sup>6</sup>.

Esta concentración de productores implica una mayor dificultad de monitoreo de la forma tradicional, donde el productor o asesor visitaba cada lote con una libreta o cuaderno, anotando los registros, para luego transcribirlos y exportarlos a la computadora. Al tener cada

---

6

<http://www.iade.org.ar/noticias/el-ultimo-censo-agropecuario-muestra-concentracion-de-la-produccion-agropecuaria>

productor más cantidad de hectáreas, necesita de herramientas que lo ayuden a eficientizar su tiempo y labor.

### **Mayor recepción de parte del sector a herramientas digitales**

El sector agrícola siempre fue un tanto tradicionalista y esquivo respecto a la utilización de herramientas digitales. No obstante, en un contexto donde su campo de acción se va acotando debido a los márgenes de ganancias cada vez más chicos en carácter porcentual, producto de los aumentos en las retenciones y el precio de los insumos, la utilización de tecnologías que ayuden a mejorar los números de producción ya no son vistas como ventajas competitivas sino como necesidades.

El común de los trabajadores rurales ya utiliza alguna herramienta tecnológica que le permita mantenerse en el sistema: imágenes satelitales, mediante sistemas de información geográfica, drones para la aplicación específica de insumos, softwares de gestión agrícola, ambientaciones de cosechas, y un sinfín de plataformas y soluciones para el registro, organización, interpretación y uso de datos, resultando en inteligencia aplicada para el sector para fomentar mejorías, eficiencia y productividad.

### **El dato, la materia prima más valiosa**

Estamos en la era de los datos, considerados incluso por The Economist como el nuevo petróleo<sup>7</sup>, ya que la información y conocimiento que se desprende de los mismos está dando lugar a una nueva economía donde su rol es central.

Cuanta más información, *big data*, se pueda obtener, habrá más combustible<sup>8</sup> para la alimentación de algoritmos, que son los que les permiten generar clusters de usuarios, previsiones de comportamientos, recomendaciones de productos. En el caso de SIMA, esto se

---

7

<https://www.economist.com/leaders/2017/05/06/the-worlds-most-valuable-resource-is-no-longer-oil-but-data>

<sup>8</sup> <https://situacioncritica.es/blog/el-nuevo-petroleo-son-los-datos/>

traduce, gracias a sus más de 2 millones de hectáreas de licencias vendidas en Argentina, en mucha información para generar nuevas funcionalidades, alertas zonales de plagas, enfermedades, malezas, climáticas. Información que incluso permite generar un vínculo con otros sectores interesados en este tipo de datos anonimizados: bancarios, aseguradoras, industrias de insumos agrícolas.

### **Un mercado con mucha competencia**

El ecosistema nacional de agtechs está en pleno auge. Según una investigación de Agfundernews<sup>9</sup>, el universo emprendedor latinoamericano de agtechs cuenta con más de 500 startups, de las cuales más de la mitad fue creada en los últimos 3 años.

Tan sólo en Argentina, la realidad marca una proyección de más de 300 agtechs para 2021. Pero no hay que tomar todo como una competencia. Al contrario, hay muchas otras startups, con las cuales sería realmente muy inteligente una vinculación que permita un crecimiento exponencial para el producto mediante una integración, gracias a una sinergia de ambas partes.

## **ANÁLISIS INTERNO**

Como primer paso para el desarrollo de un análisis interno, avanzamos sobre entrevistas con todos sus recursos humanos, comprendidos entre las áreas de desarrolladores, vendedores y Customer Success.

Como resultados generales, mostraron mucha pertenencia a la empresa, donde toman el equipo de trabajo como una materia prima de muchísimo valor agregado, valoran al producto y realmente lo consideran una solución para los usuarios. Pero como contrapartida, consideran que el producto tiene muchos problemas de ux/ui. Tanto la experiencia de uso (sus procesos, sus flujos de trabajo) como la interfaz gráfica no ayudan a tener una buena usabilidad ni intuitividad, lo que puede ser un verdadero problema a la hora de adquirir y retener usuarios.

---

<sup>9</sup> <https://www.itsitio.com/ar/la-revolucion-agtech-una-oportunidad-la-argentina-del-futuro/>

Varios de los entrevistados mostraron también cierta preocupación ante la gran cantidad de nuevas startups vinculadas al universo agtech que van surgiendo como posibles competencias, aunque confiando en los propios atributos de la empresa para poder destacarse frente a ellas.

## **Análisis del Mix de Marketing**

### **Producto**

El producto está comprendido por dos dispositivos distintos: app y web.

La app funciona como registro y carga de datos de campo. Entre los datos que se pueden cargar, se encuentran plagas, malezas y enfermedades de cultivos, los cuales se atienden sus respectivos umbrales ya previamente cargados para indicar zonas de riesgo dentro de los lotes de los usuarios.

Además, la app cuenta con todas estas plagas, malezas y enfermedades precargadas, las cuales permiten unificar criterios con todo el equipo de trabajo, ya que suele suceder que algunos asesores utilicen nombres científicos y otros nombres vulgares. De esta manera, permite un mejor seguimiento de cada una de las métricas.

Como es sabido que la mala conectividad en el campo impide frecuentemente la carga y descarga de información, el sistema funciona de forma offline, permitiendo sincronizar todos los registros cuando el usuario se encuentre con buena conectividad o dentro una señal de wi-fi.

El sistema además ofrece la posibilidad de registrar avances de siembra y de cosecha, labores de campo y órdenes de trabajo y aplicación, lo que permite una comunicación con todo el equipo de trabajo.

SIMA cuenta también con funcionalidades gracias a la tecnología de inteligencia artificial, machine learning y Sistemas GIS que permiten ahorrar tiempo de trabajo, como son los controles de stand de plantas, controles de severidad, imágenes NDVI e imágenes satelitales.

El producto, funciona sólo para dispositivos Android, no tiene aún una versión para dispositivos iOS. Será necesaria una inversión para su desarrollo y un recurso exclusivo en el caso que se quiera sumar esta plataforma.

## **Precio**

La forma de contratación de los servicios de SIMA es mediante licencias anuales, estipuladas en valores en dólares, según la cantidad de hectáreas.

De esta manera, la empresa considera tres diferentes niveles de clientes: A (más de 10.000 hectáreas), B (entre 2.000 y 10.000 hectáreas) y C (menos de 2.000 hectáreas). A medida que crece la superficie, baja el precio de adquisición. Para clientes de menos de 2.000 hectáreas, el precio es de 0,35 centavos de dólar anuales por hectárea. Para aquellos ubicados en el segmento B, el precio es de 0,30 centavos de dólar anuales por hectárea y para aquellos que exceden a una superficie de 10.000 hectáreas, el precio es de 0,25 centavos de dólar anuales por hectárea.

Este precio se encuentra muy bajo respecto a la competencia, con valores de hasta un 70% más bajo dentro de Argentina. En Latinoamérica, la brecha incluso se hace superior: el precio es entre un 10% y 20% del total de la competencia, ya que los precios rondan entre 1 y 2 dólares por hectárea anual por cada licencia.

Además, la empresa posee una versión totalmente gratuita para aquellos usuarios que posean menos de 10 lotes.

La primera conclusión es que hay lugar para un aumento del precio del producto, ya que la calidad del producto y servicio está totalmente avalada por sus usuarios, pero sobre todo si consideramos que la empresa está pensando en crecer fuera del país.

## **Plaza**

Las descargas de la aplicación, ya son importantes dentro de 7 países de América Latina, comprendidos entre Argentina, Brasil, Paraguay, Colombia, Venezuela, Perú y México. Las mismas, representan más de 32 mil lotes monitoreados.

Como es un producto que basó sus procesos en aquellos definidos por las principales instituciones agrarias mundiales, la replicación en cualquier país dependerá solamente de si ya posee los cultivos que desean trabajar cada uno de los usuarios.

**Cuadro 1.1** Terrenos y superficie por tipo de terreno, según provincia, en unidades y hectáreas. CNA 2018

Código	Provincia	Total	Uso agropecuario y forestal					Uso no agropecuario	Sin determinar	
			Total	Parcelas	Referente <sup>o</sup>	Sin información <sup>o</sup>	Rechazo <sup>o</sup>			
<b>Total del país</b>	<b>Terrenos</b>	<b>594.064</b>	<b>508.676</b>	<b>480.191</b>	<b>11.864</b>	<b>13.945</b>	<b>2.676</b>	<b>77.702</b>	<b>7.686</b>	
	<b>Hectáreas</b>	<b>206.690.905,9</b>	<b>168.837.695,4</b>	<b>157.423.932,1</b>	<b>4.966.996,5</b>	<b>5.737.496,4</b>	<b>709.270,6</b>	<b>35.254.112,8</b>	<b>2.599.097,7</b>	
06	Buenos Aires	Terrenos	113.963	102.312	97.881	2.548	1.459	424	11.087	564
		Hectáreas	26.728.944,9	25.468.750,8	23.751.989,6	1.250.913,9	374.899,4	90.947,9	1.123.766,6	136.427,5
10	Catamarca	Terrenos	13.372	11.145	10.903	33	183	26	1.757	470
		Hectáreas	1.548.409,9	1.225.707,3	1.208.642,8	6.632,9	8.693,7	1.737,9	298.537,9	24.164,7
22	Chaco	Terrenos	27.257	22.974	21.573	735	580	86	3.919	364
		Hectáreas	6.767.017,0	6.131.442,6	5.769.138,7	211.727,3	118.536,5	32.040,1	532.515,9	103.058,5
26	Chubut	Terrenos	5.105	4.765	4.436	15	314	-	312	28
		Hectáreas	19.804.869,0	18.290.900,3	17.054.954,0	29.388,7	1.206.557,6	-	1.475.060,1	38.908,6
14	Córdoba	Terrenos	65.582	60.891	58.217	1.987	511	176	4.308	383
		Hectáreas	13.995.606,9	12.407.182,5	11.729.716,6	523.954,6	116.809,1	36.702,2	1.475.603,0	112.821,4
18	Corrientes	Terrenos	21.402	16.652	15.676	517	427	32	4.370	380
		Hectáreas	8.030.504,1	6.749.875,0	6.241.409,5	350.848,4	147.181,4	10.435,7	1.128.720,4	151.908,7
30	Entre Ríos	Terrenos	39.451	37.319	36.140	843	204	132	1.973	159
		Hectáreas	5.926.041,1	5.613.721,5	5.285.225,5	270.763,5	31.997,5	25.735,0	243.084,2	69.235,4
34	Formosa	Terrenos	12.938	9.988	9.667	26	250	45	2.700	250
		Hectáreas	5.907.739,5	4.762.677,5	4.513.081,8	24.453,8	199.892,1	25.249,8	1.000.339,1	144.722,9
38	Jujuy	Terrenos	10.018	9.171	8.625	125	317	104	700	147
		Hectáreas	1.797.794,5	1.644.298,8	1.543.945,7	33.154,1	50.505,0	16.694,0	141.176,8	12.318,9
42	La Pampa	Terrenos	12.714	12.410	12.266	107	25	12	283	21
		Hectáreas	11.184.771,1	10.974.047,2	10.887.054,1	46.869,9	37.375,7	2.747,5	152.198,6	58.525,3
46	La Rioja	Terrenos	9.752	7.042	6.834	46	117	45	2.539	171
		Hectáreas	6.312.773,8	3.155.054,7	3.011.398,9	55.425,4	45.319,7	42.910,7	3.095.521,6	62.197,5
50	Mendoza	Terrenos	45.079	33.417	28.167	913	4.044	293	10.923	739
		Hectáreas	7.973.664,5	7.040.402,6	6.008.851,1	130.001,8	861.488,2	40.061,5	843.257,9	90.004,0
54	Misiones	Terrenos	52.670	41.957	36.403	2.450	2.983	121	9.551	1.162
		Hectáreas	2.744.298,0	2.260.287,4	1.887.970,9	152.219,8	212.988,4	7.108,3	422.389,4	61.621,2
58	Neuquén	Terrenos	3.742	2.636	2.535	58	38	5	611	495
		Hectáreas	4.675.846,7	3.983.632,0	3.799.865,5	83.524,8	93.681,5	6.560,2	464.785,8	227.428,9
62	Río Negro	Terrenos	13.695	11.552	9.814	684	958	96	1.791	352
		Hectáreas	14.431.021,4	13.256.236,8	11.392.452,9	610.696,0	1.173.058,5	80.029,4	685.102,9	489.681,7
66	Salta	Terrenos	11.223	8.982	8.284	173	417	108	1.975	266
		Hectáreas	12.814.493,1	5.380.436,6	4.480.165,5	346.878,9	465.925,9	87.466,3	7.286.151,1	147.905,4
70	San Juan	Terrenos	11.932	8.753	8.719	19	14	1	3.170	9
		Hectáreas	4.423.887,4	838.103,5	837.196,3	179,1	717,0	11,1	3.585.246,1	537,8
74	San Luis	Terrenos	8.519	6.565	6.036	92	398	39	1.865	89
		Hectáreas	7.053.566,9	6.338.187,7	5.867.060,0	98.814,7	338.898,4	33.414,6	613.934,5	101.444,7
78	Santa Cruz	Terrenos	1.348	878	878	-	-	-	468	2
		Hectáreas	19.732.777,9	13.155.970,4	13.155.970,4	-	-	-	6.553.497,4	23.310,1
82	Santa Fe	Terrenos	72.716	70.641	70.012	339	260	30	1.911	164
		Hectáreas	10.850.318,7	10.049.347,2	9.476.631,5	494.779,5	70.353,7	7.582,5	760.629,4	40.342,1
86	Santiago del Estero	Terrenos	20.808	14.228	13.454	153	446	175	5.109	1.471
		Hectáreas	10.636.447,3	7.810.407,3	7.286.179,4	235.769,4	182.617,1	105.841,4	2.323.507,6	502.532,4
94	Tierra del Fuego	Terrenos	165	164	163	1	-	-	1	-
		Hectáreas	1.209.239,6	1.090.728,7	1.080.728,7	10.000,0	-	-	118.510,9	-
90	Tucumán	Terrenos	20.613	14.234	13.508	-	-	726	6.379	-
		Hectáreas	2.140.872,6	1.210.297,0	1.154.302,5	-	-	55.994,5	930.575,6	-

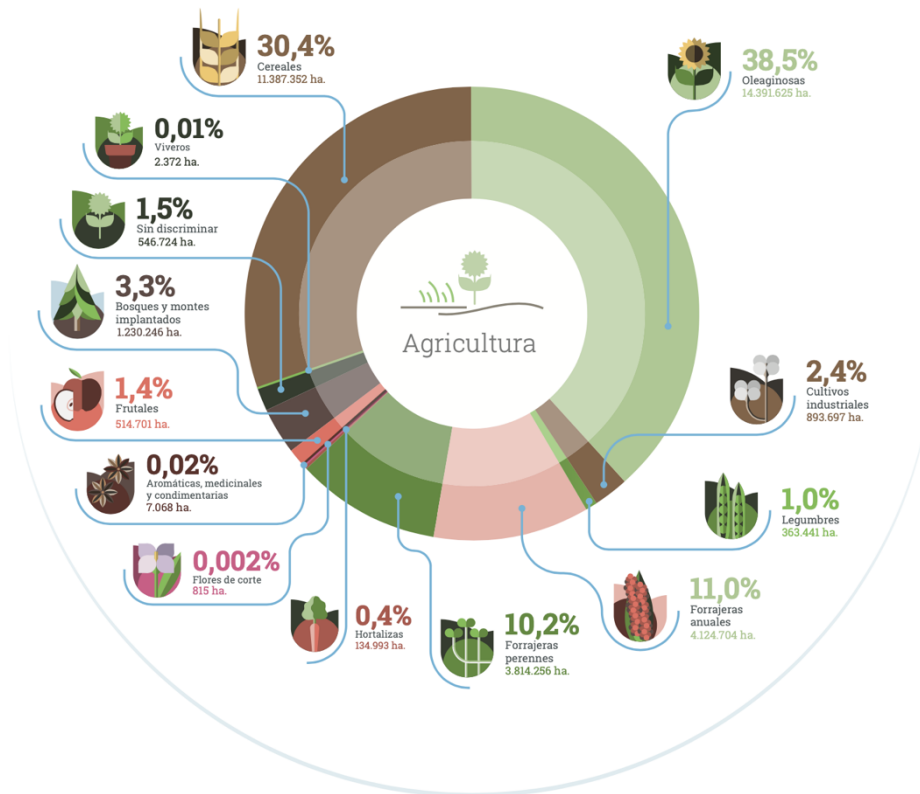
<sup>o</sup> Las superficies en hectáreas son estimadas.

Fuente: INDEC. Censo Nacional Agropecuario 2018. Resultados preliminares.

Como se puede observar en el gráfico anterior, en Argentina, según el Censo Nacional Agropecuario 2018 (publicado en Noviembre de 2019), las Explotaciones Agropecuarias representan una superficie total de 157.423.932 hectáreas, de las cuales 33.182.640 hectáreas corresponden a superficie implantada con algún cultivo, con lo cual podemos decir que SIMA ya tiene un 7% de esa superficie dentro de su cartera de clientes.

El mismo Censo, nos permite acceder a cuál cómo se divide porcentualmente (y por cantidad de hectáreas) la superficie total del país acorde a los grupos de cultivos, donde oleaginosas (38,5%) y Cereales (30,4%), se llevan casi un 70% del total.

**Gráfico 6.** Superficie implantada por grupo de cultivos en primera y segunda ocupación. Total del país. Del 1 de julio de 2017 al 30 de junio de 2018



Fuente: INDEC. Censo Nacional Agropecuario 2018. Resultados preliminares.

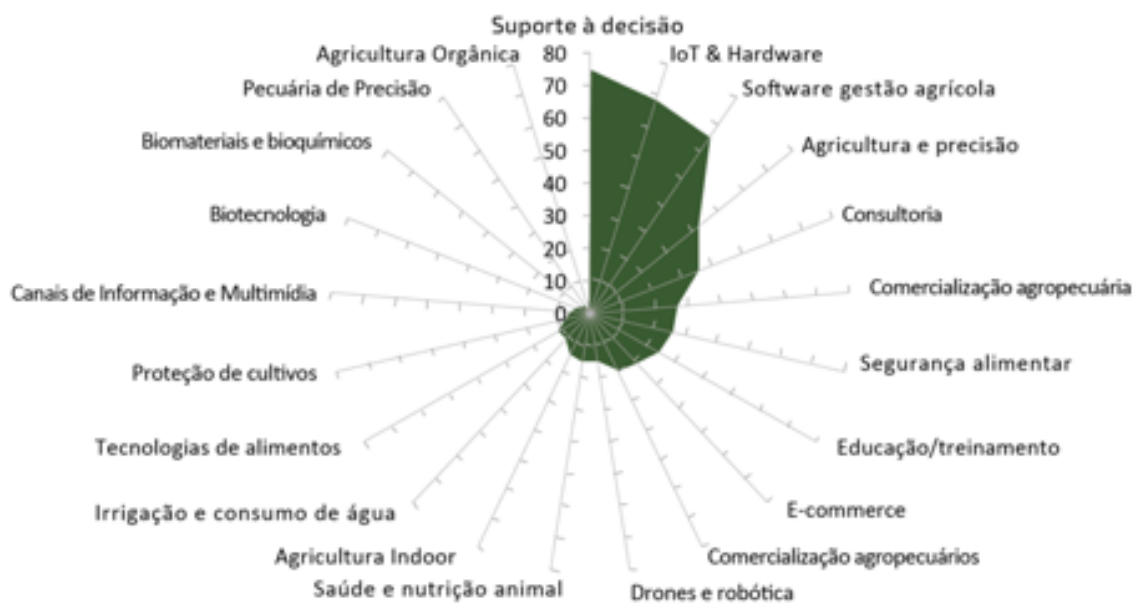
Según los datos del último Censo Agropecuario realizado en Brasil<sup>10</sup>, el gran gigante del continente, y principal desafío para la siguiente etapa de escalabilidad de la empresa, avanzó

<sup>10</sup> [https://www.mapa.gob.es/images/va/bne43619brasilag-drural\\_tcm39-520658.pdf](https://www.mapa.gob.es/images/va/bne43619brasilag-drural_tcm39-520658.pdf)

en 17,6 millones de hectáreas de 2006 a 2017 en el país, una superficie equivalente al territorio de Uruguay.

Brasil tiene una superficie total de 350,25 millones de hectáreas y 5,1 millones de establecimientos. Dentro de la gran cantidad de ofertas de Agtech (más de 300) que se encuentran en el país vecino, podemos ver la siguiente gráfica, realizada gracias a un censo realizado por AgTech Garage, un Hub de inteligencia y conexión enfocado en startups, que describe la forma en la que se encuentran divididas:

➡ **Área de atuação da startup**



Las mismas, se concentran al sur de Brasil, siendo el estado de Sao Paulo quien mayor oferta posee (48% del total del país).

## **Promoción**

Al tratarse de una app para la carga de datos que sólo está disponible para dispositivos Android, el producto se consigue dentro de Google PlayStore. Dentro de su perfil, posee capturas de pantalla de la app, una descripción y una valoración promedio de 4,2 estrellas de un total de 5.

La principal vía de promoción del sistema es mediante pauta en Google Ads promoviendo la descarga de la app. A los usuarios que se descarguen este producto, se les contacta, a través de los datos que dejaron para poder descargar de forma gratuita el producto, desde un servicio de telemarketing terciarizado, donde se les ofrece la posibilidad de abandonar la versión free de la aplicación y pasar a una versión con licencia, explicando los beneficios del producto.

La empresa cuenta con un perfil en Facebook, uno en Instagram, uno en Twitter y uno en YouTube. No posee perfil en LinkedIn, ni realiza campañas de Email Marketing, ni genera contenido alguno para atraer clientes como son Blogs especializados, podcasts o Webinars.

## **POSICIONAMIENTO**

Desde el plano comunicacional, SIMA tiene varias incoherencias, donde se destaca la utilización de dos logos distintos entre sí y una imagen aún no definida. Su diseño se ve bastante caótico, sin una definición de tipografías ni colores institucionales sostenidos a lo largo del tiempo.

Respecto al mensaje que ofrece la empresa, su slogan tampoco es claro respecto a la actividad que realiza (“Hacemos simple lo imposible”). Sus publicaciones en sus diferentes redes (Facebook, Instagram, Twitter y YouTube) son iguales para cada caso, sin diferenciar los públicos de cada una de las plataformas. No hay mención alguna a la plataforma web, con toda la capacidad de análisis y data management diferencial que posee.

## **Matriz de Ansoff**

Basándome en la Matriz de Ansoff, la oferta que brinda SIMA (penetración y desarrollo de mercado) se encontraría de la siguiente manera:

		PRODUCTO	
		EXISTENTE	NUEVO
PRODUCTO	EXISTENTE	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
	NUEVO	Desarrollo de mercado	Diversificación

Esto se debe a que, en este momento, la empresa se encuentra tratando de ampliar su cartera en el país con su producto tradicional, y al mismo tiempo está buscando Desarrollar el mercado (específicamente en Brasil) a través de este mismo producto.

### VIAJE DEL USUARIO (CUSTOMER JOURNEY)

El viaje del usuario, es una herramienta de Design Thinking, que permite analizar el ciclo de compra desde la perspectiva del cliente, vivenciando cada uno de los momentos del proceso de adquisición para poder descubrir qué fricciones existen en los mismos.

El viaje del usuario de SIMA, representado en primera persona ya que está basado en los sucesos narrados sobre mi propia experiencia, se detalla a continuación.

1. El usuario ingresa a la landing page de SIMA ([www.sima.ag](http://www.sima.ag)), en la cual puede haber desembarcado a partir de algún anuncio o pauta en redes. Desde la web, hay un link para descargar la aplicación, donde se aclara que es gratis hasta 10 lotes.
2. Descarga de la aplicación. Luego de la descarga, el usuario no posee ni una guía ni un tutorial ni un manual de uso, con lo cual dependerá de la intuitividad de la aplicación para poder acceder al uso de la misma.

3. Unos días después, recibe un llamado de un número desconocido. La persona que llama (un telemarketer) se presenta como vendedor de SIMA. En la gran mayoría de los casos, es en este paso donde el usuario descubre que la versión que posee es gratuita, y que hay una versión extendida, la cual se vende bajo licencia, con un costo acorde a la cantidad de hectáreas que asesore o posea en su campo.
4. El usuario accede a una reunión presencial que servirá como una precapacitación sobre el uso de la herramienta.
5. En la reunión, se presentan unos vendedores y parte del equipo llamado Customer Success, que brindan asesoramiento y soporte al cliente. Capacitan al interesado sobre los beneficios de la plataforma, mediante ejemplos en vivo, respondiendo a sus preguntas y otorgándole ahora sí un link donde se encuentran todos los tutoriales necesarios para la utilización del sistema.
6. Decide acceder a una contratación de los servicios.
7. Luego de la confirmación, desde Customer Success estarán llamando al usuario cada tres meses para descubrir las facilidades o dificultades de adaptación al sistema.
8. Se realizan estas llamadas, y el siguiente paso se realiza a los 11 meses de la contratación de los servicios, es el vencimiento de su licencia. El usuario lo descubre mediante un mail donde se le informa que en breve se estarán contactando para ofrecerle una renovación de la licencia.

La representación del mapa de este viaje, quedará de la siguiente manera:



## ANÁLISIS FODA

### Fortalezas

- La historia de la empresa cuenta que sus fundadores son Ingenieros Agrónomos que tenían la misión de monitorear cultivos. No toleraban la forma predeterminada de realizar este monitoreo, con lo que decidieron crear una solución. Es decir, desde su creación, SIMA es una herramienta pensada desde el lugar del cliente. Surgió de una necesidad de los mismos y siempre están en foco ante cualquier nueva funcionalidad.
- Equipo de trabajo totalmente capacitado para trabajar en una agtech, comprendido por desarrolladores e Ingenieros Agrónomos nativos digitales con mucha vocación de servicio.
- El producto responde a una necesidad común, no es una solución demasiado pretenciosa. Todos los cultivos necesitan ser monitoreados y la solución es el reemplazo de una libreta o cuaderno de campo por una aplicación en un smartphone, el cual ya todos los asesores y productores poseen.
- El cliente, ya una vez dentro de la herramienta, ve realmente una solución en SIMA. Hay una muy baja tasa de cancelación de servicio de clientes, con un *churn*<sup>11</sup> del 15% en cuanto a clientes y un 9% en cuanto a cantidad de superficie con licencias.
- El precio es accesible para el usuario. Es, frente a la competencia, la opción más barata, y con una gran aceptación en cuanto a su servicio.
- Posee la mayor superficie de licencias en Argentina de las opciones agtech.
- Al ser datos cargados por usuarios que van a realizar análisis y gestión con los mismos, se entienden que son totalmente fidedignos.

---

<sup>11</sup> Métrica que mide el número de clientes y suscriptores que han dejado de seguir a una compañía en un largo período de tiempo. Permite obtener el porcentaje de abandono de la web en función de los seguidores, la cantidad total en base al total de tus suscriptores, o las pérdidas que ha generado ese abandono de visitas a la web.

- Funciona offline.

## Oportunidades

- Gran inmersión del agro en el mundo digital (y del mundo digital en el mundo del agro). Esto era impensado hace unos años, pero las necesidades hacen las oportunidades.
- Posibilidad de ofrecer un servicio más premium (un upselling) a los clientes más grandes.
- Oportunidad de expansión a otros mercados (desarrollo de mercado)
- Oportunidad de expansión a otros productos (desarrollo de producto, sumado al anterior punto, también podríamos hacer una diversificación)
- La gran oferta de agtech, representa una posibilidad para la integración y vinculación con algunas empresas especializadas en algunas ramas que le llevarían mucho tiempo, dinero y recursos a la empresa desarrollar. Estas vinculaciones podrían ayudarle a abrir algunas puertas de las más grandes empresas.
- SIMA posee el 7% de los datos de Argentina, lo que representa el mayor volumen de datos del agro. Con la ayuda de recursos vinculados a Big Data o Data Science, podría obtener un diferencial para ofrecerle a sus usuarios.

## Debilidades

- El producto se complejizó, frente a la demanda de los usuarios, y la flexibilidad de la empresa para desarrollar a medida. Esto provocó una experiencia poco intuitiva y con procesos demasiados complejos.
- Muy alto churn de usuarios: 90% de las descargas, termina abandonando la utilización del producto.
- No hay capacitación en el segmento C de clientes, que representa un 30% de la cartera de la compañía. Las capacitaciones están enfocadas sólo en clientes A y B.

- Falta de comunicación sobre las bondades y nuevas funcionalidades de la app. Se dan por sabido muchos diferenciales de la compañía.
- En muchos casos, las personas se enteran que la compañía posee una versión PRO cuando los telemarketers los contactan.
- Imagen institucional muy poco definida. Concepto de marca poco relacionable con su accionar.
- La presencia en eventos de la compañía es realizada bajo la dirección de sus mismos dueños, con poco conocimiento de marketing, diseño y comunicación, perdiendo solidez frente a las opciones de la competencia.

### **Amenazas**

- Mucha aparición de AgTechs creadas en los últimos años (el 70% de la totalidad de las mismas, se crearon en los últimos 3 años).
- El surgimiento de una nueva tecnología, podría representar el reemplazo de algún proceso que elimine a la empresa del mercado.
- El contexto de crisis del país y de cambio de gobierno por uno que se lo conoce como poco aceptado dentro de la gente del agro, podría ser un factor determinante para que no se realicen inversiones en innovación tecnológica.
- La empresa posee un 80% de su facturación en un 20% de sus clientes, con lo cual necesita ampliar su cartera (sin perder de vista la oportunidad de darle un servicio excepcional a sus clientes) para no depender de una salida imprevista que le haga perder un gran porcentaje de su facturación.
- La barrera de entrada al mercado es muy baja, y su app es replicable, con lo cual debería trabajar sobre destacar sus ventajas competitivas y en agregarle valor a su servicio.
- Una de las amenazas más preocupantes sería considerar que ya está todo hecho. El rubro es un rubro que se destaca por su innovación y constante cambio, perder de vista ese conocimiento sería catastrófico.

## DISEÑO DE ESTRATEGIA DE MARKETING

Para el diseño de la estrategia de Marketing, teniendo en cuenta el sector en el que se encuentra la empresa, se pensará en una estrategia de Inbound Marketing, con metodologías de Growth Hacking para la escalabilidad de la adquisición de usuarios.

### INBOUND MARKETING

Inbound Marketing es una estrategia que se basa en atraer clientes con contenido útil, relevante y agregando valor en cada una de las etapas del recorrido del comprador.

Una estrategia que encuentra a los usuarios y posibles clientes a través de distintos canales, como son los blogs, podcasts, webinars, redes sociales, motores de búsquedas.

A diferencia del marketing tradicional, el Inbound Marketing no busca llamar intempestivamente la atención del público objetivo mediante avisos tradicionales en radios, tv o vía pública. Sino que busca generar un contenido diseñado para abordar las necesidades y deseos de nuestros clientes ideales, atrayendo prospectos calificados mediante mayor credibilidad y confianza para la empresa.

Las distintas etapas del Inbound Marketing<sup>12</sup>, son las siguientes:

1. Atraer
2. Convertir
3. Deleitar

1) Atraer:

Para generar tráfico, el recurso de el marketing de contenidos, técnicas SEO, redes sociales, podcasts, webinars, estratégicamente calendarizados.

---

<sup>12</sup> <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>

El contenido relevante en el momento adecuado (cuando podrían estar buscándolo) es ideal para llamar la atención de los clientes adecuados.

## 2) Convertir:

Luego de atraer visitantes al sitio web, el próximo paso es convertirlos en oportunidades de venta, mediante la conversación de la manera que mejor se adapte a ellos. Para el momento en el que estemos en contacto con los visitantes, necesitamos tener contenido relevante y valioso para cada uno de ellos, con el fin de poder continuar esta comunicación. En el caso de SIMA, será fundamental contar con videos tutoriales, manuales de usuario, guía de respuestas a preguntas frecuentes, para responder todas sus preguntas.

## 3) Deleitar:

Una vez conseguido los clientes, es necesario conservarlos. En esta fase, es necesario mantenerlos satisfechos, ofrecerles información útil e interesante y cuidar a los posibles prescriptores para convertir las ventas en recomendaciones. Aquí es donde se trabajará sobre el NPS (Net Promoter Score).

## BRANDED CONTENT

Respecto al contenido interesante que permita atraer a los usuarios, Google lo impulsa desde su hub de innovación y dice al respecto:

El Branded Content es la oportunidad que tienen las marcas de comunicarse con sus consumidores, al ofrecerles contenido valioso que no necesariamente tiene la intención directa de anunciar un producto o sus características. Este tipo de contenidos frecuentemente está relacionado con el posicionamiento, los valores y el propósito de la marca.

Las marcas tienen, en este tipo de contenido, una oportunidad única de acercarse a sus consumidores de una manera menos intrusiva y más enfocada en crear una relación de intercambio: el consumidor recibe

contenido relevante y, a su vez, la marca tiene la oportunidad de estar presente en más momentos que los que la publicidad tradicional permite.<sup>13</sup>

## GROWTH HACKING

Dentro de las posibilidades de Inbound Marketing, estaré trabajando con la metodología de Growth Hacking. Este término, desarrollado por Sean Ellis, se refiere a las técnicas de crecimiento acelerado que buscan adquirir el mayor número de usuarios o clientes a los costos más bajos y en el plazo más corto posible. Gran cantidad de clientes y costos bajos son dos variables que podrían servir muy bien a una startup tecnológica. Para un crecimiento acelerado, necesitamos armar un equipo multidisciplinario de Marketing, Desarrollo e Ingenieros de Sistemas apuntados a la Ciencia de Datos.

La primera recomendación y acción será, entonces, empezar por armar un departamento de Data Science, encargado de generar insights dentro de la usabilidad de la app, mediante el estudio de grandes caudales de datos. Además, este flamante departamento, podrá ayudar en la generación de contenido de calidad, lo cual desarrollaré más adelante. También empieza a vislumbrarse la posibilidad de un nuevo posicionamiento: una empresa centrada en los datos para el agregado de valor. Este punto también tendrá su desarrollo.

La metodología de Growth Hacking plantea además, el de concentrar esfuerzos en tres variables: adquisición, activación y retención. De esta manera, podremos enfocar la empresa multidisciplinariamente entre estos distintos equipos para buscar, para activar y para retener usuarios. Este enfoque permitirá a cada uno de los integrantes de los diversos equipos, potenciar sus esfuerzos en un objetivo multidisciplinar.

## MÉTRICAS

---

13

<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/temas/marketing-de-contenidos/porque-es-importante-branded-content/>

Para arribar luego a conclusiones específicas, es necesario generar ciertas métricas que nos servirán para luego medir qué tanto impacto tuvieron las acciones conjuntas de Marketing, el desarrollo de Inbound Marketing y Growth Hacking.

Sean Ellis, en su libro *Hacking Growth: How today's fastest-growing companies drive breakout success*, explicita:

The way to determine your essential metrics is to identify the actions that correlate most directly to users experiencing the core value of your product, such as, for Facebook, how many people users invite to join their friend circle, how frequently they visit the site, how many posts and comments they make, and how much time they spend on the site.<sup>14</sup>

Teniendo en cuenta esta consideración, además de intentar pensar en las métricas más obvias que podrían desprenderse en un primer análisis como son la cantidad de descargas, relación de churn, generación de nuevos usuarios, visitas al sitio web, porcentaje de renovación de clientes, puntaje promedio de app en PlayStore, porcentaje de apertura de Email Marketing o facturación total, trabajaremos en esas métricas que nos permitan potenciar el uso de la plataforma, como ser:

- Cantidad de monitoreos realizados
- Frecuencia de monitoreos
- Lotes monitoreados
- Cantidad de waypoints generados
- Usabilidad de funcionalidades inteligentes

Buscaremos incentivar que los usuarios utilicen estas herramientas mediante unas acciones de gamification<sup>15</sup>. Las mismas, premiarán mediante redes sociales a los monitores del mes (aquellos que hayan realizado una buena relación entre cantidad de monitoreos y frecuencia), pero también a los monitores inteligentes, que son aquellos que, gracias al uso de funcionalidades inteligentes, pudieron ahorrar tiempo en el lote, unificar

---

<sup>14</sup> La forma de determinar sus métricas esenciales es identificar las acciones que se correlacionan más directamente con los usuarios que experimentan el valor central de su producto, como, en el caso de Facebook, cuántas personas invitan los usuarios a unirse a su círculo de amigos, con qué frecuencia visitan el sitio, cuántas publicaciones y comentarios hacen y cuánto tiempo pasan en el sitio.

criterios con su equipo de trabajo y generar una mayor cantidad de reportes con su respectiva geolocalización.

Estas acciones tendrán un premio mediante merchandising, pero también (y muy importante para el desarrollo de la metodología growth hacking), imágenes adaptadas en redes sociales para que cada usuario pueda compartirla y viralizarla.

## POSICIONAMIENTO

La búsqueda de un nuevo departamento de Data Science, enfocado en la generación de contenidos basados en datos, y la posibilidad de devolverle con dichos nuevos recursos un conocimiento a los usuarios a partir de los datos e información analizada, nutren a SIMA de un nuevo valor: los datos son fidedignos, la información es muy precisa, acotando el margen de errores a la hora de tomar decisiones estratégicas.

La empresa, a partir de esta información analizada, podrá crear nuevas funcionalidades, herramientas y unidades de negocio con un valor agregado superior para sus usuarios.

Gracias al análisis de los mismos, podrá generar funcionalidades como alertas zonales, disparadas a los respectivos usuarios en cuanto comience a aparecer alguna enfermedad, maleza o plaga en radios cercanos que podrían ayudar a prevenir incluso la masificación.

Al mismo tiempo, se podrán realizar reportes a medida, tableros interactivos de Business Intelligence, generando una unidad de negocio nueva, con un servicio más premium.

El análisis de los datos pasados históricos, permiten calcular, mediante el desarrollo de algoritmos específicos, cuáles serán los datos a futuro, es decir, generar datos predictivos, sobre lo que podría estar pasando dentro de un tiempo.

Además, en tanto los datos permitan empezar a ser reconocidos como fidedignos, es un big data muy tentador para empresas ajenas al sector, como son las entidades financieras y las aseguradoras. Saber qué insumos arrojan, con qué frecuencia van al lote, cuáles son las estimaciones de rinde, cuáles fueron los rendimientos de los años pasados, poder auditar mediante fotos y videos georreferenciados, son algunas de las métricas que permitirían embarcarse en nuevos productos.

Todas estas funcionalidades, nutren a un sistema más inteligente, que será el nuevo posicionamiento de la empresa, bajo la idea de **Agricultura Inteligente**.

Entonces la propuesta será transformar a SIMA, Sistema Integrado de Monitoreo Agrícola, en un Sistema Inteligente de Monitoreo Agrícola, un experto de todo lo que sucede en el campo.

La comunicación buscará transmitir la idea de que tener el control, es saber con lujo de detalles todo lo que pasa con los cultivos y cuáles son las vías de acción ante distintos escenarios. Hablamos de inteligencia y exactitud. Porque justamente una de las características que ofrece nuestra tecnología, es la precisión. Por lo tanto como marca, también vamos a comunicar así, con **certeza**. Somos expertos en lo que hacemos, y como tales, todo lo que digamos va a estar fundamentado, comprobado y estudiado con **precisión**. Nuestros mensajes van a transmitir **seguridad**, ya que queremos ser una garantía para que la gente ponga nuestra app en sus celulares y sus campos en nuestras manos.

Además, en vistas de que aún no tenía una imagen definida, pasaremos a crear un manual de identidad visual para desarrollar una identidad corporativa, con las especificaciones de aplicación debidas de la identidad a definir: colores, tipografías, usos de logo, tonos de comunicación, tipo de gráficas, uso de ilustraciones, fotografías.

Esto nos ayudará a generar un mayor brand awareness: más pregnancia, reconocimiento de marca, coherencia discursiva y cohesión entre los distintos elementos.

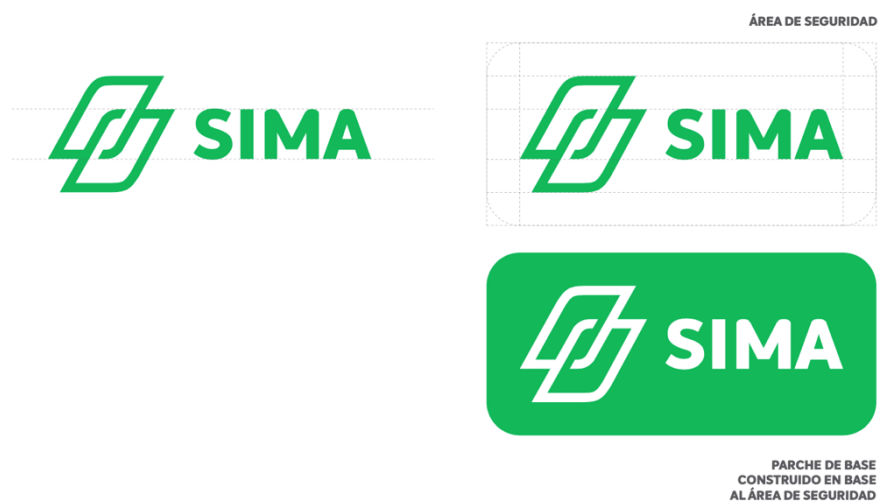
Al mismo tiempo, podremos trabajar sobre la imagen corporativa, la cual, tal como lo define Norberto Chaves en su libro *La Imagen Corporativa, Teoría y práctica de la identificación institucional*, podemos entenderla como:

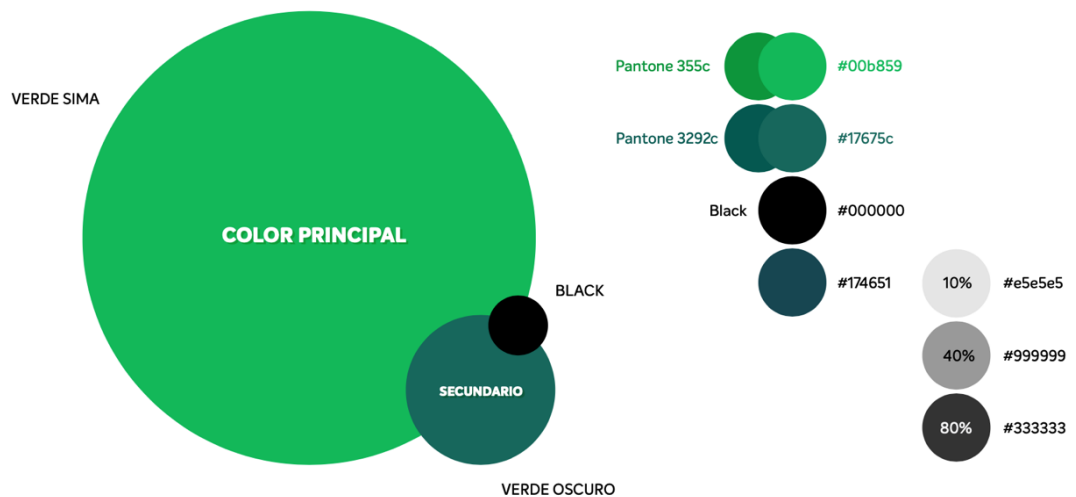
Imagen corporativa es la opinión que se gana una organización (institución, empresa o cualquier otra agrupación), no se debe confundir la identidad corporativa con imagen corporativa, identidad corporativa se refiere al trabajo de diseño (logotipo, colores corporativos, diseño de papelería, parque vehicular, señalética y demás trabajos). Es la opinión que tiene una sociedad sobre alguna empresa, ésta opinión se genera no solo con la identidad corporativa, sino también con la calidad del servicio, calidad del producto y demás factores que alguna persona pueda percibir de la empresa.

En cuanto a la imagen institucional, se concentró en una búsqueda sobre otras techs, donde predomina el uso de flat design, una técnica de diseño popularizada por Google. Para lograr esta cercanía a otras techs, se implementó un rediseño del logo, tal como lo describe Norberto Chaves en *La Marca Corporativa, Gestión y diseño de símbolos y logotipos*:

Son correcciones de carácter menos encaminadas a optimizar el rendimiento de los actuales signos para mejorar su legibilidad, adecuarse más al estilo de la empresa, corregir el color, armonizar la relación entre el símbolo y el logotipo, pulir las formas del símbolo, aumentar la pregnancia, etc.

Este rediseño se realizó mediante la simplificación de colores, llevándolo a un color pleno, quitando del diseño el uso de degradados. Además, se buscó el uso colores secundarios, para la implementación en mensajes en las redes.





## MIX DE MARKETING

### Producto

Si bien el producto tiene una aceptación por parte de sus usuarios, su interfaz gráfica se encuentra poco intuitiva y demasiado alejada de la imagen de la empresa. Se complejizó demasiado y cada paso agregado no fue pensado desde un principio.

Es por eso que, en pos de mejorar el servicio brindado, y la búsqueda de formar un sistema más inteligente, rediseñaremos todo el sistema, app y web, con el objetivo de ofrecer una mejor experiencia para el usuario.

Es por eso, que realizaremos, bajo la tutoría de un experto en UX/UI, un *Design Sprint* que nos permita descubrir, mediante la interacción de un equipo multidisciplinar, cuál sería la mejor versión que podría dar SIMA a sus usuarios, tanto desde la experiencia, como desde la interfaz. Luego, ejecutaremos este nuevo rediseño que nos ayude a generar un *soft landing* (aterrizaje suave), con el objetivo de mejorar los números de *churn* (aquellos usuarios que se descargan la app y dejan de usarla).

El Design Sprint es una metodología ágil creada por Google Ventures y popularizada por Jake Knapp, y busca realizar, en 5 días intensivos, un entendimiento de la complejización

actual del sistema, un brainstorming de nuevas ideas, una decisión sobre cuáles serían las ideas más interesantes a desarrollar, un prototipado de las mismas y un posterior testeo con usuarios reales, actuales y potenciales, para poder validar los desarrollos.

Teniendo en cuenta que además estaremos desarrollando un manual de identidad visual, el nuevo producto debería mantener una coherencia visual, con el objetivo de generar aún mayor awareness.

Además, con el objetivo también de adaptar nuestro nuevo posicionamiento a un sistema más inteligente, integraremos el desarrollo con socios estratégicos de distintas agtech de Latinoamérica para, además de brindar un servicio más completo, nos ayuden a traccionar sinérgicamente usuarios para el desarrollo de mercados aún no explorados.

Como los datos de SIMA están validados, nos permite crear tres nuevas unidades de negocio.

1. **SIMA Analytics**, servicio premium que se dedicará al análisis de los usuarios para generar reportes y tableros de control a medida accesibles desde la misma aplicación web de SIMA. Una herramienta de generación de conocimiento a partir de los datos provenientes de los usuarios, la cual permite dar soporte a la toma de decisiones basándose en datos reales.
2. **SIMA Assurance**, servicio pensado para las aseguradoras, en sus departamentos de riesgos agrícolas. El mismo le permite a la compañía tener un control mucho más directo sobre el asegurado, mediante la posibilidad de solicitar fotos o videos georeferenciados de los lotes en el momento que lo desee, acceder a las ambientaciones y zonas críticas de cada lote, historial de cosecha y a las estimaciones de rinde. Además, podrá crear nuevos productos gracias a la posibilidad de acceder a los datos en tiempo real, y a la ayuda de tecnologías como big data, inteligencia artificial, machine learning, imágenes satelitales y georeferencias, como Seguros On Demand pluviométricos, ante la cercanía de una posible tormenta de granizo, certificados gracias a las imágenes satelitales, las fotos y videos georeferenciados y las alertas de tormentas, todos provistos por SIMA. Seguros On Demand frente a plagas, enfermedades o malezas, gracias a los alertas zonales, producto de la colaboración anonimizada de los datos generados por todos nuestros usuarios. Seguros para SiloBolsa, basados en los datos cargados en SIMA por su asegurado.

3. **SIMA Audit**, un servicio enfocado en las entidades bancarias, con el fin de reducir riesgos ante solicitudes crediticias. De esta manera, el banco podrá descubrir el perfil del solicitante, y saber cuál es su índice SIMA de productor: esto es, conocer su historial de cosecha, frecuencia de monitoreo, cuáles son las estimaciones de rinde de la cosecha actual (y qué tan bien funcionan sus estimaciones), cuál es el rendimiento y accionar promedio de la zona, estimación predictiva de rinde, entre otras variables.

### **Precio**

Luego de validar con usuarios y con personas que aún no forman parte del sistema, descubrimos que aún teníamos un plus de precio que podíamos cubrir, el cual podía además justificarse a partir de este nuevo incremento de funcionalidades y rediseños. Incluso, nos permitiría seguir siendo una opción favorable respecto a la competencia.

Es por eso que decidimos, en una primera etapa, subir un 78% nuestro precio, fijando en 0,50 centavos de dólar anuales por hectárea el precio para Argentina, y un dólar por hectáreas anuales para el resto de Latinoamérica.

### **Plaza**

El principal objetivo de SIMA es Brasil, con lo cual enfocaremos los esfuerzos de promoción en esta plaza, pero además buscaremos ser referentes agtech en el resto de Latinoamérica, con lo cual los principales países agrícolas de la región estarán también dentro de nuestro objetivo.

Considerando el desarrollo de nuevos mercados y el surgimiento de nuevos productos (los cuales también pueden ser aplicados en estos nuevos mercados), la nueva visión de la matriz de Ansoff, quedará entonces de la siguiente manera:

		<b>PRODUCTO</b>	
		EXISTENTE	NUEVO
<b>PRODUCTO</b>	EXISTENTE	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
	NUEVO	Desarrollo de mercado	Diversificación

SIMA estará penetrando el mercado con su producto tradicional, buscando ampliar la cantidad de usuarios del sistema, desarrollando productos nuevos (Analytics, Assurance y Audit), desarrollando nuevos mercados (principalmente Brasil, pero también el resto de Latinoamérica) y, con el desarrollo de mercados y los nuevos productos, buscará diversificar su cartera.

### **Promoción**

SIMA ofrece ahora un sistema inteligente, mediante metodologías Inbound Marketing, con lo cual necesitará ampliar sus canales para realizar el marketing de contenidos deseados.

Aprovechando el nuevo departamento de Data Science, SIMA está en condiciones, gracias a los perfiles multidisciplinarios de sus integrantes, de desarrollar un Blog que le permita generar branded content<sup>16</sup>, dando prioridad a su posicionamiento: una empresa que posee datos, e información fidedigna. De esta manera, surge el blog Cultiva<sup>17</sup>. El mismo se

---

<sup>16</sup> Técnica que impulsa contenido valioso para los usuarios, que no necesariamente tiene la intención directa de anunciar un producto o sus características.

<sup>17</sup> <http://blog.sima.ag/>

encargará de precisar, mediante exhaustivos análisis, la importancia de tener los datos digitalizados de los cultivos.

Surgirá también la necesidad de crear un perfil de LinkedIn para la empresa, visto que es un lugar desde donde una agtech podría interactuar con un público más tecnologizado y cercano a procesos y metodologías que ayuden a efectivizar la producción.

Al tener distintas redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube y ahora LinkedIn), se crearán tópicos de comunicación propios de cada canal, para no replicar el mismo contenido en los distintos medios, sin discriminación alguna de los distintos perfiles que poseen cada uno de los seguidores.

Se realizarán, mediante webinars, capacitaciones sobre el uso de la herramienta al segmento C de clientes, que aún no poseía su respectiva inducción dentro del sistema. Además, podrán utilizarse estos seminarios web para realizar eventos comerciales, presentar la unidad Analytics mediante análisis de situación en los diversos mercados, y desarrollar mercados gracias a realizaciones en conjunto con otras referentes agtech de Latinoamérica.

Se producirán podcasts, para generar mayor contenido de marca atacando, siempre con la metodología Inbound, diversos aspectos que puedan llegar a ser de interés para nuestro público objetivo: la importancia de la digitalización de los datos, consejos para un correcto monitoreo de cultivos, reportes trimestrales de situación en diversos mercados, entrevistas a diversos referentes del sector, responsabilidad ambiental, consejos económicos a partir de expertos en la materia.

Fomentaremos desde SIMA el canje de nuestros servicios por los puntos de los diversos programas de insumos agrícolas que hay en el mercado, destacándose los de Agroservices (en base al catálogo de puntos obtenidos por la compra de productos Bayer) y los de Multiplica (catálogo de puntos obtenidos por la compra de productos BASF).

Generaremos acciones de prensa, con la misma metodología Inbound, ofreciendo novedades relevantes para el sector, información sobre el estado de los cultivos de diversas zonas y atendiendo a problemáticas sobre alertas que estén produciéndose en el momento.

Con la idea de que todo debe ser mobile first<sup>18</sup>, y la suposición que la persona que está en el campo generalmente no posee perfiles en redes sociales, se realizarán estados de Whatsapp sobre las principales comunicaciones que realice la empresa, como ser invitaciones a eventos, información sobre el lanzamiento de una nueva funcionalidad, descuentos, beneficios y las promociones que estén por lanzarse, las cuales se enviarán mediante los celulares de nuestro equipo de ventas y soporte técnico.

La app de SIMA, promedia 5.000 descargas mensuales. Cada una de estas personas que realiza una descarga deja sus datos, entre ellos su mail. Esto nos da una base de datos muy grande, para empezar a trabajar con una herramienta de Email Marketing (en conjunto con técnicas de remarketing). En este sentido, armaremos campañas apuntadas a mejorar los porcentajes de renovación de licencias, recuperar caídos del sistema y atacar sobre aquellos indecisos. La importancia de contar con call to actions que ayuden a integrar al nuevo usuario dentro de una comunidad de contenidos agtech y de interés.

De esta manera, mediante pauta digital en cualquiera de estos medios, podemos promover la descarga de nuestra app, para luego seguir comunicándoles y deleitándolos con nuestro producto, tal como promueve la tecnología Inbound.

Pero aún falta un paso más, que es el desarrollo del nuevo viaje del usuario, el cual, gracias a la metodología de *Growth Hacking*, buscaremos potenciar para disminuir el *churn*, exponenciar las descargas, generar una clusterización de clientes y mantener usuarios dentro del sistema.

## VIAJE DEL USUARIO

Recordando el viaje actual del usuario, un usuario descarga el producto, a unos días recibe un llamado desde telemarketing ofreciéndole adquirir una licencia PRO de SIMA, en el caso de concretar la venta, se produce una capacitación a los 3, 6 y 9 meses. El siguiente contacto se produce al año de la contratación, donde un integrante del equipo de Customer Success, lo invita a renovar por un año más la licencia.

---

<sup>18</sup> Tendencia de diseño y maquetación web orientada a dar prioridad a la visualización en dispositivos móviles, ya que es mayor el porcentaje de visualización desde móviles que desde ordenadores.



mantener el *engagement* con el sistema y, si bien pareciera algo que resulte obvio, informarle que existe una versión paga, y no se entere a través del llamado de un telemarketer.

Generaremos una serie de *push notifications* (notificaciones que aparecen en la pantalla del celular, indirectamente de tengamos o no abierta la aplicación) que permitan también una cálida bienvenida y una posibilidad a contactar a soporte técnico o a ventas. La idea es no abusar de este tipo de prácticas para no saturar la paciencia del usuario y generar una acción contraproducente.

Mediante un servicio online y automático, generaremos encuestas a usuarios free que se dispararán automáticamente, y nos ayudarán a descubrir si el usuario está teniendo una buena experiencia y por qué no deciden pasar a una versión paga.

Luego vendría la llamada del telemarketer, a usuarios que ya entienden qué es SIMA, para qué sirve, que existe una versión paga y pudieron haber utilizado más funcionalidades inteligentes, más allá de la básica que son los monitoreos.

El llamado del telemarketer nos ayuda, en aquellos usuarios que aún deciden sin avanzar con la compra, a segmentarlos, clusterizarlos, para una posterior acción de remarketing.

Si un usuario decide avanzar con la venta, se le enviarán todos los videos tutoriales producidos para el caso, y se producirá una capacitación, en donde se le explicarán todas las bondades de la herramienta, con las recomendaciones de uso y se incitará a utilizar aquellas herramientas inteligentes que permiten ahorro de tiempo y ayudan a mantener mayor control sobre los cultivos, generando mayor información.

Luego, y gracias al análisis de datos realizados por el departamento de Data Science, se realizará *gamification* con los usuarios, premiando a aquellos que realicen más monitoreos y utilicen mayor cantidad de funciones inteligentes. El fin es incentivar el uso, generar mayor engagement con la comunidad y al mismo tiempo lograr acciones que ayuden a generar un awareness de la marca mediante una viralización que al mismo tiempo sirva como testimoniales de uso.

Así como con los usuarios free, trabajaremos en encuestas automáticas sobre los usuarios, realizando a los 3, 6, 9 y 12 meses de uso un seguimiento que nos permita entender razones por las cuales un usuario no utiliza una herramienta, o qué tan fácil fue adaptarse al sistema, o si se le presenta muy complejo. Fundamentalmente, queremos saber si el usuario

está dispuesto a recomendar el uso de SIMA, para trabajar más adelante con ellos en promociones de referidos.

Sobre los usuarios que mejor puntúen en la encuesta a SIMA y mediante el análisis que hagamos de sus datos demuestren mayor enamoramiento de la misma, trabajaremos en un upselling, ofreciéndole la posibilidad de sumar SIMA Analytics a su gestión.

Con el objetivo de mantener usuarios más cercanos a la herramienta, generaremos reuniones a fin de cada campaña (cada 6 meses), en donde se les hará un resumen de sus actividades. Esto servirá además, para ofrecer también el upselling de SIMA Analytics.

Se generará una promo específica para la renovación, ofreciendo un descuento del 20% si realiza la misma dos meses antes del fin de su licencia, y un descuento del 10% si la realiza un mes antes. Se aprovechará a comunicar el nuevo precio de la herramienta, con su respectiva justificación en cuanto a sus nuevas funcionalidades inteligentes. De esta manera, más allá de si el usuario accede a la promo, la empresa verá un incremento en el costo de la licencia de cada usuario. Estas promos se comunicarán tanto por mail como por push notification.

Luego de la renovación por parte del usuario, se enviará una encuesta de satisfacción, y sobre aquellos que presenten mejores puntuaciones para la empresa, se enviará una invitación a dejar una review en PlayStore, que permita mejorar el puntaje promedio de la app. Este punto es muy importante puesto que, si uno busca monitoreos o sistemas de gestión de agro, aparecen las diversas opciones con su puntaje respectivo. Si algún usuario desconoce las herramientas, es muy probable que incline las descargas hacia aquellas que poseen mayor puntaje.

El siguiente paso de mi trabajo, será abordar las conclusiones mediante un análisis de los resultados que dieron las diversas ejecuciones y técnicas hasta el momento, centradas en las métricas predefinidas.

## CONCLUSIONES

Ejecutada la estrategia de marketing, restará un análisis para arribar a conclusiones de cuáles son aquellas que funcionaron mejor.

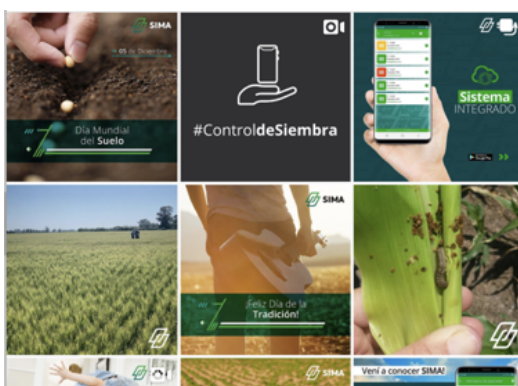
En cuanto al posicionamiento de la marca SIMA (Agricultura Inteligente), hubo una muy rápida y sólida identificación por parte de los empleados de la misma, que ayudaron a viralizar el mensaje no sólo compartiendo los mensajes en sus redes personales sino además en las webinars que tuvieron que protagonizar.

Una agricultura inteligente, colaborativa, simple y basada en precisiones, no intuiciones. Ése fue el mensaje que le permitió a SIMA generar un nombre sólido y definido sobre lo que hace la empresa. El equipo de Data Science logró generar trabajos en conjunto con las principales entidades agrícolas de Latinoamérica, que ayudaron a viralizar su trabajo y a potenciar la idea de que el análisis de los datos serán lo que permita arribar a mejores análisis, generando conocimiento. Uno de los grandes hitos fue el trabajo en conjunto con la Universidad de Maryland (Estados Unidos) y NASA Harvest, el programa de NASA sobre análisis de cosechas. Este trabajo en conjunto permitió, además de la publicación de un paper científico, la creación de un algoritmo nuevo que permitirá desarrollar una funcionalidad sin precedentes: la predicción de datos, concentrándose en la predicción de rindes de cosecha.

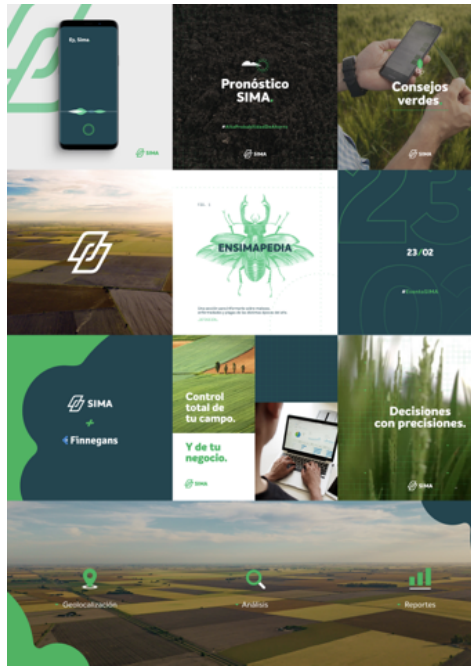
La definición de tipografías, colores y la creación de elementos ayudaron también a darle mayor pregnancia a la marca. Esta misma identidad se vio reflejada en el rediseño de la app, en las distintas campañas de Email Marketing, en cada uno de los perfiles que la marca posee en diversos portales (PlayStore, Agrofy, Aapresid, Agroservices, Multiplica), en la creación de uniformes para la empresa, en el material de merchandising y en cada webinar realizada.

Para ver los resultados obtenidos mediante el nuevo rediseño de la identidad corporativa, bastará con comparar los feeds de las redes sociales antes y después del manual de identidad marcaria para apreciar cómo influye sobre la imagen de la empresa.

Antes:



Después:



En cuanto a la cantidad de descargas, superó las 50.000 en muy poco tiempo. Pero como generar una descarga con pauta es algo que resulta bastante simple, el dato que nos interesa es qué tan bien performaron luego de producirse esas descargas el resto de las métricas.

El producto, gracias a su rediseño y al nuevo viaje del usuario, permitió reducir en un 53% el churn. Además, con los nuevos flujos de sus procesos y las nuevas líneas comunicacionales, se pudo incentivar la usabilidad de las herramientas consideradas inteligentes (conteo de plantas, waypoints, control de severidad), que son el diferencial de la compañía.

Se incrementó en un 215% la cantidad de usuarios, apalancado por la pauta digital, el remarketing y el nuevo viaje del usuario con los mailings y tutoriales que ayudaron en el proceso. Gracias a las mismas acciones, se generaron desde Telemarketing el triple de ventas que en el período anterior. Nuestro servicio de telemarketers hizo hincapié en que hubo un buyer persona<sup>19</sup> mejor segmentado dentro de la pauta digital.

---

<sup>19</sup> Representación ficticia del cliente ideal creada a partir de información sobre sus datos demográficos, su comportamiento, sus necesidades y motivaciones.

Este incremento de usuarios, provocó obviamente que las métricas de usabilidad de la aplicación crezcan: se realizaron 298 mil monitoreos, en más de 53 mil lotes, se potenció el uso de los waypoints (también apalancado por el nuevo rediseño de UX/UI) en 332 mil.

La review de SIMA creció de 4,1 a 4,6 en el portal de Playstore. Eso también permitió ser más tentador al producto para la descarga frente a las opciones del sector.

El ingreso de LinkedIn a la comunidad de SIMA permitió también la generación de leads de mayor calidad, donde se comunica cada una de las acciones y etapas que va superando la compañía y cada uno de los logros que fueron consiguiendo los empleados de la misma. Es la red que mayor engagement generó, superando en un 354% a su sucesora (Twitter).

Las diversas unidades de negocio nuevas (Analytics, Assurance y Audit), presentaron una muy buena acogida en cada uno de sus sectores, representando entre las tres un incremento del 20% de la facturación actual.

Sobre una base de datos de 20.000 personas segmentadas, se trabajó en el envío de mails masivos. El porcentaje promedio de apertura, alcanzó el 32%<sup>20</sup>, con un porcentaje de clics del 2%. Estos clics son los que permitieron también introducir a cada destinatario en el resto de las redes, viralizando información publicada en el blog, sumando seguidores en los distintos perfiles, direccionando hacia los podcast o simplemente generando suscriptores a las webinars.

Las acciones de remarketing en Google Ads, mediante sus formatos de display, búsqueda y dinámico, obtuvieron además algunos leads que se convirtieron en ventas importantes para SIMA.

Respecto a la renovación, la promoción realizada permitió renovar durante tres meses seguidos un 100% de sus usuarios, un número que la compañía nunca había alcanzado, y en algunos casos realizando esa renovación incluso dos meses antes.

Se produjeron promociones para recuperar aquellos usuarios caídos, que habían decidido no renovar la licencia en su momento, y fue superando en un 25% el objetivo propuesto.

Las encuestas automáticas, además de abrir un nuevo canal de comunicación entre la empresa y sus usuarios, nos permitieron ver que en muchos casos los usuarios no usaban

---

<sup>20</sup> Un 20% de apertura es considerada una muy buena apertura

ciertas funcionalidades porque desconocían de la existencia de las mismas, con lo cual se trabajó sobre la comunicación y nuevos flujos donde mostrarlas dentro de la aplicación.

En cuanto al desarrollo de mercado en Latinoamérica, se produjeron importantes ventas en Paraguay, Uruguay, Colombia, Venezuela y México, pero aún se encuentra por desarrollar el principal objetivo de la compañía: Brasil.

En Brasil, comenzaron a ingresar las primeras descargas, y la conversión a los primeros clientes, pero será necesario actuar desde otra perspectiva para conseguir conquistar de una manera más rápida y exponencial el mercado. En conjunto con el desarrollador de negocios de la región, se comenzaron a realizar los primeros esbozos, que marcarán el siguiente gran paso de la compañía.

En resumen, el marketing para startups está muy ligado a la utilización de herramientas digitales, que ayuden a escalar rápidamente el número de clientes y permitan un rápido desarrollo del mercado. Al tratarse de empresas emergentes, será primordial reducir al mínimo el riesgo de fracaso del proyecto, con lo cual es necesario eliminar aquellos gastos innecesarios que no aporten valor al producto o servicio.

Al contar con planteles generalmente pequeños, será necesario establecer prioridades y tiempos para alcanzar los objetivos con las mínimas inversiones.

Es por eso que, si bien la tecnología se hace presente en cada paso que demos, entendemos que cada herramienta digital que usemos tiene que responder a un diagnóstico, un objetivo y una estrategia, que estarán trabajando sobre todos los aspectos del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

## BIBLIOGRAFÍA

1. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Agrotech: Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y el Caribe. 2017.
2. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Agtech. Mapa de la innovación en América Latina y el Caribe.
3. BONINO, JUAN PABLO. La innovación llegó para cambiar la producción agrícola.  
<https://medium.com/gonni-es/agtech-la-innovaci%C3%B3n-lleg%C3%B3-para-aumentar-la-producci%C3%B3n-agr%C3%ADcola-aef7a4097f57>
4. CHAVES, NORBERTO. La Imagen Corporativa. 2008.
5. CHAVES, NORBERTO; BELLUCIA, RAÚL. La marca corporativa: Gestión y diseño de símbolos y logotipos. 2003.
6. DE CLERCQ, MATTHIEU; VATS, ANSHU; BIEL, ÁLVARO. Agriculture 4.0: The future of farming technology. Febrero 2018.
7. ELLIS, SEAN; BROWN, MORGAN. Hacking Growth: How today's fastest-growing companies drive breakout success. 2017
8. GHD y AGTHENTIC. Emerging technologies in agriculture: Consumers perceptions around emerging Agtech. Agosto 2018.
9. HARY, PABLO. Agtech: un ecosistema de emprendedores del agro que busca crecer. La Nación.  
<https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/agtech-un-ecosistema-de-emprendedores-del-agro-que-busca-crecer-nid2131479>
10. INTA, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Gestión Remota de datos a partir de aplicaciones y plataformas en el nuevo contexto de la agricultura digital.
11. LIGA Insights: Agtechs. 2019.
12. RED AGRÍCOLA. 10 tendencias agtech y foodtech.  
<https://www.redagricola.com/pe/10-tendencias-agtech-foodtech/>
13. SAINZ DE VINCUNÑA ANCÍN, JOSÉ MARÍA. El plan de Marketing digital en la práctica. 2018.
14. THINK WITH GOOGLE. ¿Por qué es importante el branded content?  
<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/temas/marketing-de-contenidos/porque-es-importante-branded-content/>

