

Errores y aciertos (y 2)

Pensar que todo o mucho puede hacerse internamente es una tendencia muy generalizada especialmente entre pequeñas y medianas organizaciones, sobre todo porque muchas veces no se tiene presupuesto suficiente para algunas actividades como publicidad, relaciones, inversiones, eventos y otras cosas que se trabajan con el fin de generar y mantener los mercados. La interdisciplinariedad es algo que desde la globalización de los mercados se ha hecho más necesaria debido a que los mercadólogos no



CARLOS FERNANDO VILLA GÓMEZ
Consultor de Mercadeo
cvilla@une.net.co

somos sino conocedores de algo de muchas disciplinas que cada día se requieren con mayor participación en las decisiones, como son las ciencias de la comunicación, la psicología, la tecnología, la neurología, el diseño, las finanzas y otras, que sumado a los cambios y exigencias de los mercados, seres humanos, tienen que ser desarrolladas y en muchos casos implementadas por personas expertas en

cada materia, acorde con las indicaciones y necesidades del área de marketing.

Las circunstancias actuales de los mercados exigen que las actividades se desarrollen siguiendo planes de acción previa y adecuadamente elaborados, y la pandemia, tanto por la falta de presupuesto, ha originado que muchos no los hagan, cometiendo el error de no tener una guía de actividades para todos en la organización, y cuando todo y todos comunican siendo imposible no comunicar y se necesita que ese proceso sea integrado, la falta de planeación se constituye en grave error, sumado a ello que no pocos piensan que mercadeo hace milagros, lo cual ni se asemeja, pues el marketing exige trabajo, paciencia y actividad colaborativa.

EL COMPROMISO DE LAS DIRECTIVAS CON EL MERCADERO TIENE QUE SER REAL Y NOTORIO

Como tanto se ha dicho, los cambios, si no se hacen siguiendo orientaciones planificadas y estudiadas y en el tiempo adecuado, suelen ser fatales, y cuando son tantos y en poco tiempo, o frecuentemente, el mercado se desconcierta. Es lo mismo que decir una cosa hoy, otra mañana y hacer lo que no se dijo porque en el momento de hacerlo se piensa diferente.

Encerrarse, olvidando el contacto directo con los mercados, lo mismo que no atender las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes y prospectos es un error común y frecuente, por la creencia de que "la gente no sabe lo que pasa adentro", hecho este que se incrementó debido al aislamiento ocasionado por esta tristemente célebre pandemia. Hay que recordar que los mercados, es decir los clientes, personas humanas, son los que actúan con base en la oferta que se les hace, y son mayoritariamente seres que no hacen parte de la junta directiva y la organización además de ser los que le dan vida y la sostienen, como también los que experimentan (viven y sienten), siendo por ello necesario escuchar y valorar lo que dicen. Se necesita, y hoy existen todas las herramientas comunicacionales para ello, canales de comunicación abiertos permanentemente, pero para que produzcan los beneficios que pueden obtenerse, hay que escuchar al mercado, es decir, la voz del cliente.

La falta de compromiso de las demás áreas de la organización, y muy importante de la alta dirección, ha sido un error notorio en muchas partes porque no se ha tenido el marketing como una actividad como la describió Peter Drucker, quien dijo que toda organización tiene dos y solo dos funciones básicas: marketing e innovación. El compromiso de las directivas con el mercaderío tiene que ser no solamente real sino notorio para que pueda ser efectivo lo que se hace y orienta.

De castaño a oscuro



AMYLKAR D. ACOSTA M.
Docente de la Universidad Externado de Colombia
@amylkaracosta

El carbón se está viendo desplazado a consecuencia del compromiso del comprador por la comunidad internacional en 2015, a través del Acuerdo de París, en el seno de la

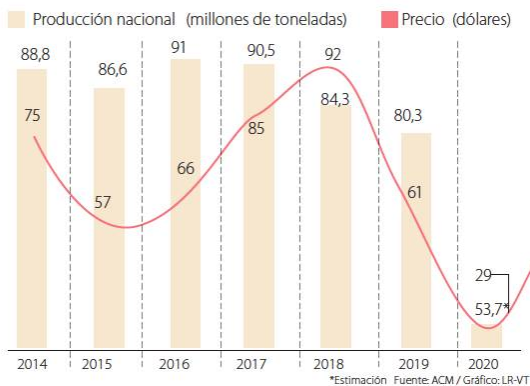
Conferencia de las Naciones Unidas sobre el cambio climático (COP21), de descarbonizar la economía, migrando de las energías de origen fósil, que tanto contaminan el medioambiente, hacia las fuentes no convencionales de energías renovables y limpias. Ello situó al petróleo y al carbón en el lugar equivocado de la historia.

De allí la tendencia a la contracción del mercado de uno y otro y la descolgada de sus precios internacionales. Las propias empresas ligadas al negocio del petróleo y el carbón han entendido que su perspectiva hacia el futuro está pasando vertiginosamente de castaño a oscuro. Ya lo había dicho predicho el exministro de petróleos de Arabia Saudita Yamani que "la edad de piedra terminó no por falta de piedras y la era del petróleo terminará no por falta de petróleo". Esta frase puede hacerse extensiva al carbón.

Colombia llegó a posicionarse como el quinto mayor exportador de carbón en el mundo, al punto que el mismo llegó a desbancar del segundo renglón de exportación al café desde el 2000, constituyéndose, junto con el petróleo, en el mayor dinamizador del crecimiento de la economía colombiana y en el mayor generador de divisas del país y de ingresos tanto para la Nación como para las entidades territoriales. Después del más largo ciclo de precios altos, llegando a cotizarse a US \$102,35 la tonelada en 2011 y de la máxima producción histórica en 2016 de 91 millones de toneladas, ambos se han venido en barrera debido a la notable reducción de la demanda. En 2020 tocaron fondo el volumen de producción y el precio, registrándose una baja hasta los 53,7 millones de toneladas y US\$29, en su orden.

Ello, desde luego, afectará las previsiones de ingresos esperados tanto por parte de la Nación como por los departamentos y municipios, dado que el Presupuesto General de la Nación así como el Presupuesto bienal del Sistema General de Regalías (SGR) tomaron como base un mayor volumen de producción y precios mucho más altos, los cuales han tenido que ser revisados a la baja por fuerza de las circunstancias. A guisa de ejemplo, el cierre de las minas que opera Prodeco en el

COMPORTAMIENTO DEL CARBÓN



Cesar le significará al SGR US\$86 millones, \$357.000 millones en pesos colombianos, anuales menos.

El primer revés se presentó en el mercado estadounidense, que era el segundo destino en importancia de nuestro carbón después de Europa, en donde el gas natural abundante y barato productos del uso de la técnica del fracking, que convirtió a EE.UU., como dijo el presidente Barack Obama, en la Arabia Saudita del gas natural, reemplazó al carbón en sus centrales térmicas de generación. Se calcula que en Europa y EE.UU. la demanda de carbón ha caído 39%, aproximadamente, con tendencia a una mayor caída dado el compromiso que han contraído de alcanzar la neutralidad de sus emisiones hacia el año 2050.

EN 2020 TOCARON FONDO EL VOLUMEN DE PRODUCCIÓN Y EL PRECIO DE CARBÓN

Como lo avizó oportunamente el expresidente de Cerrejón, Guillermo Fonseca, "el carbón está en declive y la compañía está sufriendo" y lo que es más grave, estamos "en el lado equivocado del Canal de Panamá" por donde toca transitar para llegar al último reducto de nicho de mercado que le está quedando al carbón, que es el mercado asiático, en donde nuestros carbonos no son competitivos por los altos fletes. Y fue más lejos en sus malos presagios, al señalar que estamos ante "una contracción estructural", advirtiendo además que "en los próximos cinco años la demanda de carbón del mercado del Atlántico (Europa, Mediterráneo y las Américas), y que es nuestro mercado natural, se va a contraer a la mitad".

Los hechos son tozudos, estamos en presencia de una realidad incontestable, una reconfiguración del mercado que no favorece a los carbonos de Colombia. En este contexto y con estos antecedentes no sorprende la decisión tomada por la multinacional Glencore de abandonar sus operaciones y devolverle el ti-

tulo minero de Calenturitas y La Jagua en el departamento del Cesar por parte de su filial Prodeco a la Agencia Nacional Minera, al considerar que "no resulta económicamente viable" continuar con la operación.

Ello, después de solicitar infructuosamente que le permitieran suspender sus operaciones por espacio de cuatro años. En su alegato ante la ANM sostuvo que "durante los años 2010 a 2019 se han cerrado 39 GW de capacidad europea de generación a carbón y se proyecta cerrar 52 GW más hasta el año 2030. La reducción en la capacidad de generación ha producido una demanda decreciente de carbón importado en Europa y en el mercado más amplio del Atlántico". Y, de contera, enfatiza, "los costos sustancialmente más altos hacia el Asia afectan la competitividad", sacándolo de dicho mercado.

Este hecho, que estuvo antecedido por el cierre de las minas de El hatillo y La Francia, en El Paso (Cesar) por parte de la multinacional Colombian Natural Resources, no es un asunto menor y obliga a encender todas las alarmas, porque no se auguran tiempos mejores para el carbón. Prodeco es la tercera empresa productora/exportadora de carbón en importancia, participando con 25%, con 15,3 millones de toneladas en 2019, sólo superada por Drummond y Cerrejón, de la cual su matriz Glencore posee 33,3%. Prodeco, además, es la segunda empresa en generación de empleo en el Cesar, después de Drummond, con 4.500 operadores entre directos e indirectos. Tanto el departamento, como los municipios de La Jagua y Becerril, que recibieron en el bienio 2019 - 2020 \$65.000 millones y \$15.000 millones, respectivamente, verán menguados sensiblemente sus ingresos.

Así las cosas, como lo hemos venido planteando desde hace mucho rato, Colombia debe emprender cuanto antes un serio compromiso de diversificar y desprimarizar su economía, única ruta para un mayor y mejor crecimiento.