



Estudio de la satisfacción del cliente en el sector de las semillas de Almería

Customer satisfaction study of the seed sector in Almeria

Memoria presentada por

Enid Pérez-Lara

TRABAJO FINAL DE MÁSTER

Máster en Dirección y Economía de la Empresa

Dirigido por

Dr. Juan Carlos Gázquez Abad

Departamento de Economía y Empresa

Universidad de Almería

Almería, julio de 2021

Índice

Resumen	1
Introducción.....	2
1.Revisión de la literatura.....	4
1.1 Breve historia de la producción hortícola en Invernaderos en Almería	4
1.2 Cadena de suministro del mercado español de vegetales y frutas frescas	6
1.2.1 La mejora genética y su comercialización en la cadena de suministros	7
1.2.2 Actividades de marketing en el sector de las semillas	9
1.3 Marketing y comportamiento del consumidor	11
1.3.1 El Marketing Relacional	11
1.3.2 La calidad percibida	12
1.3.3 La satisfacción	13
1.3.4 Diferentes marcos de estudio de la satisfacción del cliente	15
1.3.5 Métodos cuantitativos de medición de la satisfacción del cliente.....	18
2. Metodología	20
2.1 Entrevista a comerciales	20
2.2 Encuesta de Satisfacción.....	21
2.2.1 Metodología del análisis de datos de la encuesta	22
3. Resultados	23
3.1 Entrevistas.....	23
3.2 Encuesta	24
3.2.1 Análisis de los datos de la encuesta.....	28
4. Conclusiones e implicaciones empresariales	33
4.1 La Demografía del estudio	33
4.2 Explotación del marketing relacional	34
4.3 Demos (<i>in house-demos, open houses y field days</i> la forma favorita de introducción de ambas partes.....	36
4.4 Key growers actuando como Influencers	37
4.5 Los spots, vallas publicitarias y otras formas de publicidad	40
Bibliografía.....	42
ANEXOS	a

Índice de tablas y figuras

Tabla I. Configuraciones de la cadena de suministros de la industria de frutas y vegetales en España, canales y actores involucrados.....	7
Tabla II. Factores influyentes en el comportamiento de compra	14
Figura 1. Modelo de Kano	16
Figura 2. Clasificación de los clientes sobre la base del tiempo relativo de adopción de las innovaciones (Rogers, 1995)	18
Tabla III. Agrupación de las empresas en las entrevistas en profundidad	21
Figura 3. Marketing mix usado por las casas de semilla	24
Figura 4. Porcentajes de participantes por grupos de edades	25
Figura 5. Relevancia de conocer la casa de semilla con que trabajan.....	25
Figura 6. Satisfacción con la semilla (variedad) adquirida.	27
Tabla IV. Resultados del análisis de correlación entre CSAT y CES	28
Tabla V. Resumen del modelo del análisis de regresión de CES y CSAT	29
Tabla VI. ANOVA de regresión de CES y CSAT	30
Tabla VII. Parámetros beta del análisis regresión CES y CSAT	30
Figura 7. Gráficos de residuos estándar observados * pronosticados *	30
Tabla VIII. Prueba de Box de la igualdad de matrices de covarianzas	31
Tabla IX. Pruebas multivariantes (MANOVA) de la interacción de CSAT y CES (variables dependientes) utilizando como variable independiente los grupos de EDAD	31
Tabla X. Prueba de Tukey para las medias de satisfacción entre los grupos de edades (Índice de Satisfacción. de Cliente).....	32
Figura 8. Blog de José Antonio Arcos con publicidad de la variedad de sandía Red Jasper y las variedades de piel de sapo Graciano y Cencibel de Syngenta.....	39
Figura 9. FHalmeria.com con publicidad de la variedad de berenjena Olimpia de Meridiam Seeds	39
Figura 10. Patrocinio de eventos y equipos deportivos (Julio 2021)	40
Figura 11. Vallas publicitarias en Almeria	41

Resumen

La agricultura es una de las principales industrias de Almería. Contribuye en un 40% al PIB de la provincia. El 95% de sus producciones agrícolas están basadas en empresas familiares o pequeñas empresas que cultivan un grupo reducido de cultivos bajo invernaderos de plástico. Estos cultivos provienen de variedades desarrolladas por empresas semilleras locales y/o multinacionales presentes en el área. Poco se conoce sobre la satisfacción de los agricultores con las casas de semilla y los productos (variedades agrícolas) que ofertan. Este trabajo de investigación tuvo como objetivo evaluar la satisfacción de los clientes de las empresas semilleras de Almería. Para ello se realizó una encuesta a 240 agricultores y se entrevistó a 10 comerciales de empresas semilleras. Calculamos el *Net Promoter Score* que fue del 40% concluyendo que la industria semillera de Almería goza de buena salud y los agricultores expresan un alto nivel de satisfacción. Estos promueven activamente los productos que consumen entre sus amigos y familiares, siendo esto una forma de impulsar la comercialización de estos. El *marketing mix* usado por las casas de semilla incluye: días de campo (*field days*) uso de *key growers* como *influencers*, así como *spots* publicitarios en la radio, las vallas publicitarias, publicidad en blogs y publicaciones digitales y patrocinio de equipos y eventos.

Introducción

La provincia de Almería, al sur de España, ha sufrido una modificación agrícola, increíblemente rápida en la última mitad del siglo XX. Pasando de ser una agricultura de secano con cultivos característicos como cereales, olivo, vid o cítricos, a convertirse en el lugar con mayor superficie cubierta de invernaderos del mundo. Almería cuenta en la actualidad con más de 35 000 ha de área cubierta de invernaderos. Otro factor importante a tener en cuenta en esta transformación ha sido la mano de obra. El sector está basado principalmente en empresas familiares, dedicadas principalmente a la producción de vegetales en invernadero bajo plástico. La rápida expansión del área cubierta ha provocado un rápido incremento de la demanda de personal, así como grandes retos ecológicos para la zona (Mota et al., 1996; Quintas-Soriano et al., 2014). El sector agrícola representa más del 40% del PIB de la provincia de Almería (Castro et al., 2019). También es la principal fuente de empleo de la provincia (Giagnocavo et al., 2018).

En la actualidad los agricultores autónomos almerienses son el 17,81% del total de trabajadores autónomos de la provincia. Los agricultores almerienses son altamente profesionales y los invernaderos incluso los menos modernos cuentan con sistemas eficientes de riego, fertilización y manejo que permiten elevadas producciones en Almería. Esto junto a un clima envidiable y hasta 300 días de sol al año han convertido a Almería sin ninguna duda en la principal fuente de producción agrícola invernadero y se le ha dado en llamar La Huerta de Europa.

Los principales cultivos en Almería son: pimiento, pepino, tomate, melón, sandía, judías, berenjena y calabacín. Las principales compañías de semillas están presentes en Almería a través de centros o estaciones de I+D y/o sus grupos comerciales o solamente con representación comercial. Sin embargo, la satisfacción de los agricultores con el sector o la industria de la semilla es prácticamente desconocida. Por ello, en este trabajo pretendemos responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es el estado actual de la satisfacción de los agricultores con las casas de semilla y las semillas (variedades)?, ¿se ha logrado su fidelización?

De una manera más analítica, podemos establecer los siguientes objetivos:

1. Determinar el grado de satisfacción actual del usuario con las empresas de semilla presentes en la zona. Analizar la interacción y satisfacción del agricultor con las casas de semilla y su percepción de estas.
2. Determinar si el grado de satisfacción del agricultor lo convierte en un promotor natural de la marca (casa o variedad) que lo lleva a realizar el esfuerzo de recomendar la marca a amigos y familiares (casa o variedades).
3. Determinar los principales métodos de marketing usados por las casas de semilla y si estos tienen un impacto en los agricultores.
4. Determinar si la edad es un factor influyente en la satisfacción.
5. Aportar un caso práctico orientado a la satisfacción del cliente de casas de semilla que pueda servir al *benchmarking* de los futuros trabajos.

Para alcanzar los objetivos anteriormente mencionados, la presente investigación se ha estructurado en dos partes:

- Una primera parte cualitativa, en la que se ha entrevistado a 10 comerciales de diferentes compañías semilleras que trabajan en el poniente de la provincia de Almería.
- Una segunda parte cuantitativa, en la que se ha desarrollado una encuesta a 240 agricultores sobre aspectos relacionados con su nivel de satisfacción como clientes de las diferentes compañías de semillas.

1.Revisión de la literatura

1.1 Breve historia de la producción hortícola en Invernaderos en Almería

En la costa semiárida de Almería, en el sureste de España, se encuentra un importante polo agrícola basado en la producción hortícola intensiva bajo invernadero. Comenzó en la década de 1960 y actualmente posee 32554 ha cubiertas (Junta de Andalucía, 2020) y es la mayor concentración de invernaderos del mundo (Castro et al., 2019). Desde esa fecha, las estrategias de desarrollo y la falta de planificación del uso de la tierra dieron lugar al desarrollo socioeconómico de esas zonas costeras y provocaron una de las transformaciones más dramáticas del uso de la tierra en Europa (Tolon Becerra & Lastra Bravo, 2010). La agricultura ha sido un factor relevante y decisivo en la economía almeriense (Molina Herrera, 2003), este sistema actualmente ocupa alrededor del 4 % de la superficie provincial (Fenoy, 2021). Este aporte también frenó la caída de la economía durante la crisis del Covid-19 (Serrano, 2021). La promoción de la horticultura de invernadero ha dado lugar a beneficios sociales y económicos, menor tasa de desempleo y un mayor PIB per cápita de 18.079 euros, la segunda más alta de Andalucía (www.ine.es). Pero por otro lado, esto tiene un lado oscuro, para el entorno, como los daños a la biodiversidad y los recursos naturales locales (Castro et al., 2019).

La horticultura bajo invernadero en Almería aporta unos 1800 millones de euros a la economía española y tiene un sector empresarial auxiliar relacionado genera otros 1.600 millones de euros (Castro et al., 2019). Además de los 15.000 agricultores familiares dedicados a la actividad productiva, se proporcionan 40.000 puestos de trabajo adicionales (Giagnocavo et al., 2018).

Dentro de la provincia de Almería, la producción de invernadero representa el 13% del producto interior bruto (PIB), en contraste con la media del PIB agrícola en España del 2,5% (www.ine.es). Este sistema agrícola tiene una distribución relativamente equitativa de la riqueza debido al hecho de que el 95 % de las explotaciones son de propiedad familiar. Además, sus productos

son comercializados predominantemente por cooperativas u otras entidades de la sociedad y la economía (Giagnocavo et al., 2018), así como por algunos inversores, empresas, incluidas algunas subastas. En Almería, la horticultura de invernadero para pequeñas explotaciones familiares comenzó en serio en los años setenta, apoyada por el capital cooperativo local y la transferencia de conocimientos a través de la granja experimental del banco cooperativo, y la fundación de cooperativas de comercialización, así como la asociación de exportadores hortícolas (Giagnocavo et al., 2013). En un principio, la mano de obra de los invernaderos familiares eran las propias familias agricultoras. Sin embargo el rápido crecimiento de la explotación de invernaderos a la par de la rentabilidad hizo que desde finales de la década de los 80 se haya dado lugar a la necesidad de apoyar la mano de obra familiar con mano de obra contratada e inmigrante (Winterburn, 2020). Esta procede de diferentes países africanos, de Europa Central y Oriental. Según algunos reportes, en el sector de invernadero de Almería se cuenta con mano de obra de más de 110 nacionalidades. Estos invernaderos son tecnológicamente innovadores (Valera-Martínez et al., 2016) que requiere mano de obra calificada para su manejo, al igual que requiere mano de obra no calificada, compuesta tanto por familiares y por trabajadores temporales muchos de ellos inmigrantes, que realizan el trabajo físico y rutinario en condiciones difíciles dentro del invernadero (García-Caparrós et al., 2017). Muchos agricultores, están agrupados en cooperativas y otras organizaciones de productores similares. Estas manipulan, seleccionan, y envasan utilizando mano de obra mayoritariamente femenina donde podemos encontrar una amplia gama de edades, origen y nacionalidades (De Pablo et al., 2021). A medida que la agricultura de precisión requiere cada vez más niveles más altos de conocimientos tecnológicos y de TIC, tanto la falta de conocimientos especializados como la inversión en tecnología plantean desafíos sociales y económicos, por no hablar de las tensiones anticipadas que se crearán por la mecanización y automatización de las tareas tradicionalmente desempeñadas por los trabajadores. Si bien los beneficios económicos y las consecuencias sociales tanto positivas como negativas han sido evidentes debido a la rápida y dramática transformación de la tierra, La expansión de la horticultura de invernadero también ha producido impactos significativos en la biodiversidad

local y el declive de importantes ecosistemas (por ejemplo, la recarga del acuífero o el control de la erosión) (Mota et al., 1996; Quintas-Soriano et al., 2014). La singularidad de la biodiversidad de los entornos áridos y semiáridos de la región almeriense se ha documentado desde principios de los años noventa (Castro et al., 2019).

1.2 Cadena de suministro del mercado español de vegetales y frutas frescas

La cadena de suministro para la industria de vegetales en Almería frescos involucra un grupo grande y diverso de entidades bastante fragmentadas. Se identifican principalmente por su origen geográfico y sólo convergen en el punto de distribución. En la distribución los productos de características similares van a una dirección similar debido al destino final de las mercancías (Hernández-Rubio et al., 2016).

La estructura y relaciones de cadena de suministros de la industria de frutas y vegetales frescos en España ha sido bien estudiada por Hernández-Rubio *et al.* (2016). Estos autores proponen 5 configuraciones para la cadena de suministros tiene (Tabla I) que según ellos se pueden agrupar en dos grupos:

- Canales tradicionales (1 y 2)
- Distribución moderna en masa (3 a 5)

Mientras que las configuraciones tradicionales son más largas e involucran más actores, las modernas involucran menos actores, y su modo de distribución es más avanzado generando más valor de marketing, opciones de actividades de terminación (empacado etc.) y servicios de marketing más avanzados.

Por otro lado, la distribución de esta industria puede ser clasificada según su destino final en 4 tipos:

- Distribución a la industria
- Distribución en radio corto
- Distribución en radio largo
- Exportación

Tabla I. Configuraciones de la cadena de suministros de la industria de frutas y vegetales en España, canales y actores involucrados

1	Productor	Mayoristas en origen	Mayorista en destino	Pequeños detallistas
2	Productor	Centro Hortícola	Mayorista en destino	Pequeños detallistas
3	Productor	Centro Hortícola	Mayorista en destino	Distribución en masa (plataformas de compra y detallistas)
4	Productor	Centro Hortícola	Distribución en masa (plataformas de compra y detallistas)	
5	Cooperativas y grandes productores	Distribución en masa (plataformas de compra y detallistas)		

Fuente: Hernández-Rubio et al. (2016)

Curiosamente, estos estudios previos de la cadena de suministro de vegetales y frutas frescas en España establecen una cadena que comienza en el agricultor y no incluyen la mejora varietal, producción de semillas y su distribución como una parte de la cadena de suministro. Existe una necesidad de estudiar la cadena de suministros para cubrir los segmentos anteriores al agricultor, o sea:

I+D → producción de semillas → distribución & comercialización → agricultor
(donde I+D es el desarrollo de la varietal y toda la actividad relacionada)

1.2.1 La mejora genética y su comercialización en la cadena de suministros

En estudios previos de la cadena de suministro de vegetales y frutas frescas en España establecen una cadena que comienza en el agricultor y no incluyen la mejora varietal, la producción de semillas, así como su distribución como una parte esencial de la cadena de suministro. Sin embargo, la industria de semillas y la industria de mejora de plantas van de la mano y ocupan un lugar

central en la agricultura. Esta industria está preparada para un crecimiento continuo en los años venideros (Tiwari, 2020) con el fin de satisfacer la creciente demanda de alimentos de población humana en la tierra que se prevé será de unos 10 millones para 2050 (Perez-Lara, 2017). El mercado de semillas está segmentado por:

- Cultivos
- Tratamiento de semillas
- Características
- Entorno geográfico
- Entorno competitivo

La mejora de las variedades y el desarrollo de nuevos cultivos son vitales para el desarrollo sostenible y la seguridad alimentaria (Kate, 2019). Desde tiempos inmemoriales, las comunidades agrícolas y los agricultores han adaptado el germoplasma a las condiciones locales y seleccionado las mejores semillas cada temporada, mejorando así gradualmente las variedades. El papel de las organizaciones intermediarias - las que tienen acceso a los recursos genéticos y los transmiten a otros para su comercialización - está creciendo en la industria de semillas. La mejora genética y la producción y distribución de semillas puede ser realizada por diferentes tipos de organizaciones ((Mumby, 1994). En este aspecto se pueden dividir en tres grandes grupos:

- **Empresas estatales:** En este caso los ministerios (i.e. Agricultura) tienen la responsabilidad de los programas de producción y distribución de semillas. El Estado participa directamente en el suministro de insumos agrícolas y en los que no existen otros canales fiables y eficaces. Suelen servir a todas las categorías de usuarios de semillas, por lo tanto, están obligados a suministrar una gama diversa. Son de carácter no comercial por lo que tienden a ser muy burocráticos, con procesos de comunicación lentos y que no responden a las necesidades del mercado.
- **Empresas de propiedad estatal:** Son empresas del sector público, con una estructura y gestión financiera independiente respaldada por el gobierno. Suelen tener cierta autonomía financiera, pero sus estrategias

operacionales y su enfoque de la fijación de precios suelen estar determinados por la política oficial y no por las fuerzas del mercado. Con frecuencia operan en medio de objetivos sociales y comerciales conflictivos, sin perder dinero. Aunque los beneficios pueden no ser un objetivo real, los precios para lograr la recuperación total de los costos deberían serlo. Las empresas de semilla de propiedad estatal pueden ser organizaciones integradas de mejoramiento, producción y comercialización de plantas o simplemente actuar como proveedoras de semillas con la mejora como parte de la investigación financiada por el gobierno. La distribución puede tener lugar a través de puntos de suministro gubernamentales, directamente (Mumby, 1994).

- **Empresa privada:** En el sector de las semillas, la participación de las empresas privadas puede abarcar desde empresas de semilla internacionales y empresas de semillas nacionales hasta proveedores locales que trabajan quizás en una sola región de un país. Las empresas privadas deberían operar en el marco de la legislación gubernamental sobre semillas, lo que daría al agricultor protección al consumidor. La distribución de semillas se realiza a través de puntos de venta que pueden recibir sus suministros directamente del productor de semillas, a través de distribuidores intermedios, o a través de empresas totalmente integradas que controlan todas las funciones principales de la mejora, producción y distribución y tener una completa red de ventas. Dichas empresas concentran sus actividades en aquellos segmentos de mercado en los que existe demanda comercial y en aquellos cultivos que puedan comercializarse de forma rentable por ejemplo híbridos.

1.2.2 Actividades de marketing en el sector de las semillas

El objetivo de la comercialización de las semillas debe ser satisfacer la demanda del agricultor, garantizar una oferta fiable de semilla de variedades mejoradas y con una calidad garantizada, por un precio aceptable (Mumby, 1994). Históricamente, han existido dificultades para crear sistemas eficientes de distribución de semilla, especialmente a agricultores pequeños, sin

embargo, se le ha puesto mucha más atención y recursos a la producción y almacenamiento de semillas que en la gestión de las ventas y la distribución. Para que el proceso de marketing y venta de semilla tenga éxito se debe satisfacer las necesidades de los agricultores (clientes), mientras que la propia compañía de semillas alcanza sus objetivos. En este contexto, es importante tener claro que el marketing no es sólo publicidad, distribución o ventas, sino un proceso de gestión integrado que implica a los empleados en todos los niveles de un negocio (Mumby, 1994). En las empresas grandes, suele existir cuatro principales divisiones de gestión:

- la comercialización
- la investigación y el desarrollo
- la producción
- la administración y las finanzas

Esta estructura y su grado de especialización dependerá del tamaño de la organización. Mientras que en organizaciones más pequeñas las personas pueden realizar varias funciones o puede haber una sola persona responsable de marketing y ventas, por ejemplo. Las actividades de comercialización se dividen, tradicionalmente, sobre la base de actividades operativas, como ventas y distribución, y actividades de servicios de comercialización que incluyen publicidad, promoción e investigación de mercado. Algunas de las actividades de comercialización de semillas se describen a continuación:

- estudios y análisis de mercado: conocer el mercado de las semillas, dominar la naturaleza del producto, saber dónde y quién lo necesita, en qué épocas del año (segmento) y por qué.
- desarrollo de nuevos productos: requiere la identificación de posibles productos nuevos (e.g., por nuevos genes de resistencia o calidad) o la introducción de mejoras en los productos existentes, por ejemplo, tratamientos de semillas, peletización de semillas etc.
- previsión (*forecast*): utilizar la información de comercialización con fines de planificación y toma de decisiones, tales como cantidad de semillas que se venderán y cuántas semillas se necesita producir.

- abastecimiento de productos: registro de variedades y producir semillas por medios propios y involucrando a terceros.
- gestión de productos: desarrollo y política de comercialización de un producto de semillas o una gama de productos
- publicidad, promoción y relaciones públicas: dar a conocer el producto, promover la compra de los agricultores, y construir una percepción positiva de la empresa.
- administración y envío de pedidos de ventas: recepción y procesamiento de órdenes, asignación de existencias y realizar órdenes de envío, y el mantenimiento de registros de existencias.
- control de existencias y garantía de calidad: gestionar el inventario para cada clase de semilla, cultivo y variedad, y garantizar la adecuada conservación de la germinación y el vigor.
- distribución y transporte: mover las semillas del punto de producción al punto de venta.
- ventas y facturación: realizar la venta real y recibir el pago por ella
- información de gestión: recopilación e interpretación de información sobre ventas y otra información como base para el seguimiento de operaciones y la planificación de actividades futuras.
- atención al cliente: servicio postventa, el tratamiento de quejas y el mantenimiento de la lealtad del cliente.

1.3 Marketing y comportamiento del consumidor

1.3.1 El Marketing Relacional

El marketing relacional se describe por primera vez en los trabajos de Berry (1983). Este tipo de marketing consiste en “atraer, mantener e intensificar las relaciones con el cliente” o sea se centra en mantener una relación a largo plazo con los clientes (Córdoba López, 2009; Fernández Dávila, 2016). O sea, se ocupa de fomentar la lealtad de los clientes existentes en lugar de ir en busca de nuevos clientes todo el tiempo (Payne, 1995), ya que es más difícil conseguir un cliente nuevo que mantener uno existente. Por otro lado, según

Reichheld (2000) reteniendo el 5% de los clientes se puede aumentar hasta en un 100% los beneficios para la empresa.

Los objetivos primordiales del marketing relacional son (Parras Rosa, 2015):

- Optimizar la calidad de los productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes
- Robustecer la relación entre la empresa y el cliente
- Alcanzar la satisfacción de los clientes y de todas las partes involucradas en el proceso
- Lograr mejores resultados económicos entre otros.

El éxito, o, por el contrario, el fracaso de un plan de marketing relacional, no solo depende de la empresa que lo implanta sino de la disposición de los clientes. En caso de que éstos no perciban una conexión positiva con la empresa (se le dé solución a sus problemas por ejemplo) ellos mismo no desearan establecer una relación con la empresa, ya percibirán insensibilidad, se sentirán vulnerables y/o manipulados, y pensara que será la empresa la única beneficiada en la relación (Fournier et al., 1998) Muchas veces los clientes aprecian las empresas solo van a colocar sus productos o servicios valiéndose del equipo de vendedores y de grandes campañas publicitarias y que *exageran* las características, calidad y cualidades de sus productos y servicios, que luego no podrán cumplir, en lugar de brindarles soluciones que les aporten valor lo cual terminaría por elevar su lealtad para con la marca (O'Malley & Prothero, 2004)

1.3.2 La calidad percibida

Grönroos (1984), plantea que la calidad percibida antecede a la lealtad. Es el resultado de la evaluación y comparación de lo que recibe comparado con las expectativas que se tenía. Este autor propuso dos enfoques sobre calidad percibida: la calidad percibida técnica (que es el resultado de la interacción entre ambas partes) y la calidad percibida funcional (es la forma como es recibida).

Posteriormente, Zeithaml (1988) argumentó que la calidad percibida es un juicio o una opinión sobre la excelencia o la superioridad que el cliente realiza

en relación al producto o servicio. Además, este autor resalta, que es importante diferenciar la calidad percibida de la calidad objetiva, ya que esta última consiste en la superioridad medible de un producto o servicio. Sin embargo, ambas tienen que ver con la percepción de alguna persona relacionada con el producto o servicio, es decir, los consumidores, las empresas o todos sus colaboradores (ej. compañías evaluadoras de la calidad o de marketing).

Por su parte, Parasuraman *et al.* (1985) describen la calidad percibida como un concepto multidimensional, el realiza una evaluación entre sus expectativas y lo que realmente recibe, las expectativas del mismo son el resultado de varios elementos como son la confiabilidad, en donde la empresa entrega al cliente lo que prometió en un principio; la capacidad de respuesta para resolver las necesidades de los clientes en tiempo y forma; la garantía que implica ganarse la confianza de los mismos; empatía para tratar a los clientes como personas y no únicamente como un dato estadístico; y, finalmente, los tangibles que son todos los elementos físicos que forman parte del servicio.

1.3.3 La satisfacción

El comportamiento del cliente o consumidor se refiere a la elección, compra y consumo de bienes y servicios, cuya finalidad es satisfacer sus necesidades básicas o fundamentales. Inicialmente, el consumidor identifica sus necesidades y hace su elección basándose y presupuesto de las materias primas, finalmente decide consumir. La calidad del producto, precio, servicio, emoción del consumidor, factores personales, factores situacionales, percepción de equidad o justeza y características del producto son algunos de los factores que influyen en la satisfacción del cliente (Khadka & Mahatjan, 2017). Por otro lado, existen diferentes factores psicosociales que influyen en el comportamiento de compra.

Tabla II. Factores influyentes en el comportamiento de compra

Cultural	Cultura - Subcultura- Clase social
Social	Red o grupo social -Familia-Rol y estatus
Personal	edad y estadio del ciclo de vida - Ocupación - Situación económica - Estilo de vida - Personalidad y marca personal
Psicológicos	Motivación-Percepción-Conocimientos-Creencias y Actitudes

Fuente: (Gajjar, 2013)

La satisfacción es el efecto de la comparación entre un desempeño obtenido y las expectativas previas de una persona (Kotler & Keller, 2016). Folgado Fernández *et al.*, (2011) sugieren que las expectativas son formadas e influenciadas por la experiencia personal (a partir de compras anteriores), las recomendaciones de amigos, otras fuentes de información, y promesas. Es decir, las expectativas deben ser gestionadas de manera que sea suficiente para atraer, pero sin resultar inalcanzable.

Berry *et al.*, (1988), además describen que los consumidores poseen dos niveles de expectativas: el nivel deseado y el nivel adecuado. El primero se refiere a lo que le gustaría recibir el consumidor y el segundo es un reflejo de lo que es aceptable recibir; existiendo entre ellos una zona de tolerancia variando de una situación de compra a otra y de un consumidor a otro (Folgado Fernández *et al.*, 2011).

Existen cuatro factores fundamentales para lograr la satisfacción del cliente, siendo estas (Kemp, 1993):

1. las variables relacionadas con el producto incluyen aspectos tales como diseño básico del producto, familiaridad de los diseñadores con las necesidades del consumidor, motivaciones que dirigen el trabajo de los diseñadores, procesos de producción, sistemas de control de calidad
2. las variables relacionadas con las actividades de ventas,
3. las variables relacionadas con los servicios post-venta
4. las vinculadas a la cultura de la empresa

Según Horovitz (1998), los clientes reciben un servicio especial cuando los beneficios que obtienen de un producto o servicio excede al coste de adquirirlos o usarlos. El cliente, es por tanto el punto de partida de una estrategia de calidad del servicio. El objetivo de una buena estrategia de calidad del servicio debe consistir en mantener a los actuales clientes y atraer a los clientes potenciales. Es, pues, fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades. No es el cliente quien debe adaptarse a la empresa, si no la empresa quien debe adaptarse al cliente. Por otro lado "el nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente" (Harrington, 1997).

La medida de la satisfacción del cliente puede ser medida a través de estudios de satisfacción. Estos les permiten a las compañías conocer el impacto de sus productos y servicios de marca. Dichos estudios permiten identificar, qué clientes están satisfechos, cuales "defienden" la marca, y de aquellos que no están satisfechos conocer cómo podrían satisfacer sus demandas. Los estudios también proporcionan ideas para que un equipo se centre en satisfacer las expectativas de los clientes o señalar posibles problemas que pueden afectar el crecimiento de una empresa/ industria.

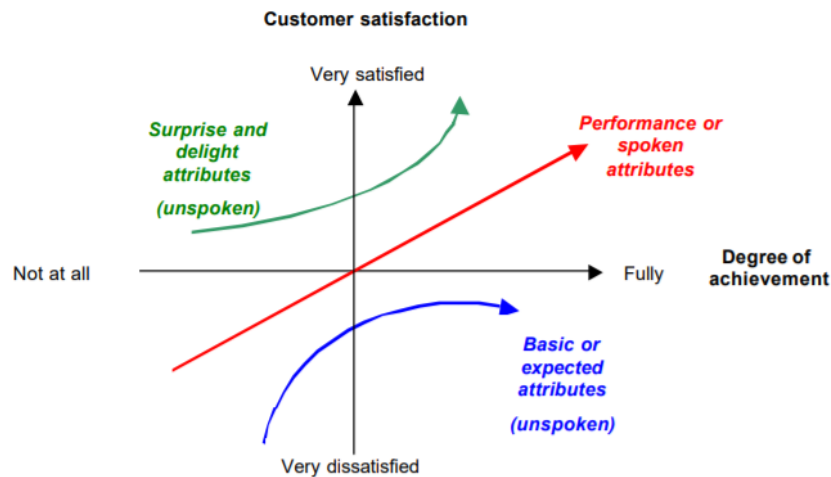
1.3.4 Diferentes marcos de estudio de la satisfacción del cliente

Modelo de Satisfacción de Kano: El modelo de satisfacción del cliente de Kano *et al.*, (1984) clasifica los atributos del producto según estos son percibidos por el cliente y su efecto en la satisfacción de este. De acuerdo con este modelo, hay tres tipos de atributos de producto que cumplen con la satisfacción del cliente en un grado diferente:

1. atributos básicos o esperados
2. atributos de rendimiento o hablados
3. atributos sorpresa y deleite (no hablados).

O sea, un producto competitivo cumple con los atributos básicos esperados, maximiza los atributos de rendimiento e incluye tantos atributos de "emoción" como financieramente sea posible.

Figura 1. Modelo de Kano



Fuente: Adaptado de Mont & Plepys (2003)

Tal y como muestra la figura 1, los atributos básicos o esperados (curva inferior en el modelo) son atributos básicos, que el cliente da por sentado y son tan obvios que no vale la pena mencionar. Mientras la presencia de estos atributos no se tiene en cuenta, su ausencia es muy insatisfactoria.

El rendimiento o los atributos hablados (la línea central del modelo), son los expresados por clientes cuando se les preguntaba qué buscan en un producto. Dependiendo del nivel de su cumplimiento por parte de un producto o servicio que estos requisitos pueden satisfacer o no a los consumidores. Los atributos sorpresa y deleite (curva superior en el modelo) están más allá de las expectativas del cliente. Si están presentes excitan al cliente, pero su ausencia no es insatisfactoria, ya que los clientes no los esperan.

Una combinación exitosa de atributos esperados y emocionales proporciona a una empresa oportunidad de lograr una ventaja competitiva. Una empresa exitosa identificará correctamente los requisitos y atributos y utilizarlos para

documentar los datos brutos, las características del usuario, y servicios o atributos de productos importantes (Mont & Plepys, 2003).

Marco de innovación: El proceso de adopción de nuevos productos fue estudiado por Rogers (1995) en su teoría de la difusión de la innovación. Este estudio sugiere cinco pasos, a través de los cuales los clientes adoptan un nuevo producto o servicio (Mont & Plepys, 2003).

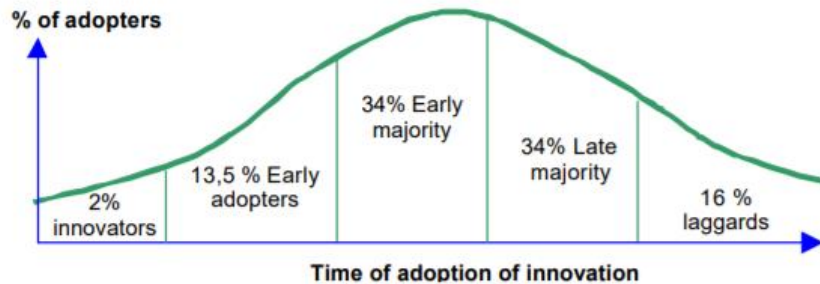
El modelo de Rogers (1995) se resume del siguiente modo (fuente de Mont & Plepys, 2016)

1. primer contacto con la innovación: conocimiento o primera información sobre el nuevo producto
2. formación de una actitud hacia la innovación: evaluación de las características del nuevo producto
3. decisión de adoptar o rechazar la innovación: una resolución sobre la aceptación o el rechazo del producto
4. aplicación de la nueva idea: el consumo del producto innovador
5. confirmación de esta decisión: reafirmar la decisión sobre el producto opción de la innovación

En este aspecto, Rogers en su teoría sugiere que cada cliente asimila la innovación de una manera diferente. Esto depende de su personalidad, carácter innovador y la comunicación interpersonal. De acuerdo con esto podría clasificarse a los consumidores según el modo y la velocidad de asimilación de la innovación:

- Innovadores: buscan la novedad y valoran el período de tiempo que se pasa desde el producto lanzamiento
- adoptantes tempranos
- mayoría temprana
- mayoría tardía
- rezagados: buscando seguridad y confirmación sobre las cualidades del producto o servicio a través de la comunicación interpersonal y el boca a boca

Figura 2. Clasificación de los clientes sobre la base del tiempo relativo de adopción de las innovaciones (Rogers, 1995)



Fuente Mont & Plepys, 2003

1.3.5 Métodos cuantitativos de medición de la satisfacción del cliente

Es usual hacer encuestas para la satisfacción y experiencia de cliente, entre los indicadores más difundidos están (Botey, 2020):

CES (Customer Effort Score o Índice de Esfuerzo del Cliente): mide el nivel de facilidad de la experiencia buscando generar lealtad reduciendo los esfuerzos del cliente. Se calcula de la siguiente manera:

Mediante la encuesta de satisfacción se le da al cliente una una escala de 1 a 5 (o de 1 a 10 dependiendo de la que se haya elegido). Donde 1 es muy bajo, 2 bajo, 3 neutral, 4 alto y 5 muy alto. Luego se calcula el CES de la siguiente manera:

CES = Suma de todas las puntuaciones obtenidas / Número de puntuaciones.

NPS® (Net Promoter Score o Índice Neto de Promotores): es un indicador para medir la lealtad del cliente y una marca comercial registrada de Frederick F. Reichheld, Bain & Company y Satmetrix. Este indicador intenta descubrir la probabilidad de que una persona recomiende una marca, negocio, producto o servicio a otra persona. Se basa en realizar una pregunta al cliente: ¿Qué posibilidades hay de recomendar el producto a un amigo o familiar? dándole las opciones de respuesta son una escala del 0 al 10, en la que el 0 es nada probable y el 10 es extremadamente probable, mientras que el 5 es neutral.

Convertir la cantidad de promotores y de detractores en porcentajes, sin tomar en cuenta a los pasivos.

NPS= %de promotores - % de detractores.

Los resultados NPS, pueden ser : 100 (todos los clientes son promotores), -100 (todos son detractores), 50 (es excelente) y un valor superior a 0 (un buen resultado) (Botey, 2020).

CSAT (Customer Satisfaction Score o Índice de Satisfacción del Cliente), también se mide a través de una encuesta después de que finaliza la interacción de dicho cliente (posterior entrega del producto). Este clasificará su satisfacción en una escala de 1 a 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 Muy satisfecho.

CSAT (promedio)= suma de las puntuaciones/total de valoraciones obtenidas

Todos estos indicadores proporcionan a las empresas información sobre la satisfacción, grado de esfuerzo o lealtad de la clientela, de una manera relativamente fácil. Sin embargo, tienen el inconveniente de que muchas veces los clientes no siempre están dispuestos a invertir tiempo en transmitir información o completar encuestas. Por tal motivo muchas veces no se logra tener datos completamente realistas que no estén sesgados de alguna forma.

2. Metodología

Como se ha indicado al comienzo del trabajo, para alcanzar los objetivos planteados se han desarrollado dos análisis. El primero de tipo cualitativo, en el que se ha entrevistado a 10 comerciales de casas de semilla ubicadas en el área de Almería y el segundo de tipo cuantitativo, a partir de una encuesta a 240 agricultores de la zona.

Para comprender la situación actual de la satisfacción de los consumidores con la industria de semilla y las variedades que consumen en Almería, en la encuesta y entrevistas incluimos las siguientes dimensiones:

- satisfacción con la variedad
- relación con la casa de semilla
- marketing y promociones
- deseo de recomendar variedades
- deseo de comprar copias de variedades existentes (*me-toos*)

2.1 Entrevista a comerciales

Con vistas a conocer la visión de los actores comerciales en la interacción con los clientes de casas de semilla se realizó una entrevista a comerciales de 10 casas de semilla. Se colectaron datos demográficos como: nivel educativo, formación, edad, nacionalidad. Solo el 20% de los entrevistados fueron mujeres mientras que el 80% son hombres. El 100% son españoles universitarios y con un alto componente agrario en sus antecedentes, excepto un 10% cuya carrera está alejada de las carreras agrícolas y sus raíces no son en la agricultura, sino que su trabajo fue puramente fortuito y no debido a una relación con el sector agrícola.

Por otro lado, se buscó saber cómo clasifican a sus clientes, los canales de venta empleados, técnicas de marketing utilizadas, como miden la satisfacción de sus clientes y la aceptación de sus productos.

Las preguntas de la entrevista y sus respuestas se pueden encontrar en el Anexo 1.

Las compañías para un mejor análisis fueron clasificadas del siguiente modo (tabla III)

Tabla III. Agrupación de las empresas en las entrevistas en profundidad

Microempresas	1 a 9 empleados
Pequeña empresa	10 a 49 empleados
Tamaño medio	50 a 249 empleados
Grande	Más de 250 empleados

2.2 Encuesta de Satisfacción

El tamaño de la muestra fue calculado en RaoSoft ([Sample Size Calculator by Raosoft, Inc.](#)). La fórmula general para cálculo de tamaño muestral es la siguiente:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

Donde N = tamaño de la población, e = margen de error, z = puntuación (fuente Survey Monkey)

Para calcular el tamaño de la muestra se estimó el tamaño de la población de agricultores (dueños de invernaderos o empresas familiares agrícolas) en aproximadamente 10.365 agricultores autónomos (los cuales son el 17,81% de los Autónomos Almerienses un total de 58 190 según la Junta de Andalucía (Junta de Andalucía, 2020).

Se optó por un nivel de confianza del 94% y un error del 6%. La encuesta fue realizada en la plataforma ConstantContact.com y se recogieron en línea para que los encuestados fueran accediendo a través de móvil o web. Se completaron 240 cuestionarios válidos (La encuesta se puede ver en el Anexo 3).

Se calcularon:

- **CES** (customer effort score o índice de esfuerzo del cliente) (usamos las variables Recomendación de las variedades, disposición a comprar copias o *mee-toos* de las variedades, y credibilidad en la publicidad de las compañías).
- **CSAT** (customer satisfaction score o índice de satisfacción del cliente): Se utilizaron la satisfacción total con su relación con la casa de semilla, satisfacción con la semilla y frecuencia de cambio de variedades)
- Además, se calculó el **NPS** (net promoter score o índice de promotores neto)

2.2.1 Metodología del análisis de datos de la encuesta

Los datos arrojados por la encuesta son de carácter cuantitativo. Los datos cuantitativos son principalmente puntuaciones en variables utilizadas para medir la satisfacción con la semilla de variedades comerciales y el esfuerzo por recomendar las mismas. También se calculó el NPS. Los datos se obtuvieron de los agricultores (clientes) de las organizaciones semilleras de Almería, España. La conexión entre la satisfacción del cliente (CSAT) y su esfuerzo de cliente (CES) se investigó pidiéndoles que indicaran cuánto recomendaría la marca. Los datos recogidos se sometieron a estadísticas descriptivas, incluido el cálculo de la suma, la media y la desviación estándar.

Para el análisis de los datos, se utilizó SPSS versión 26. Se efectuó un análisis de correlación entre la CSAT y la CES para conocer si ambas están correlacionadas y un análisis de regresión para conocer si una variable puede predecir la otra. Por otra parte, se realizó un MANOVA utilizando CSAT y CES como variables dependientes y EDAD como variable independiente, para conocer si existe diferencia en la satisfacción y el esfuerzo entre los grupos de edad.

3. Resultados

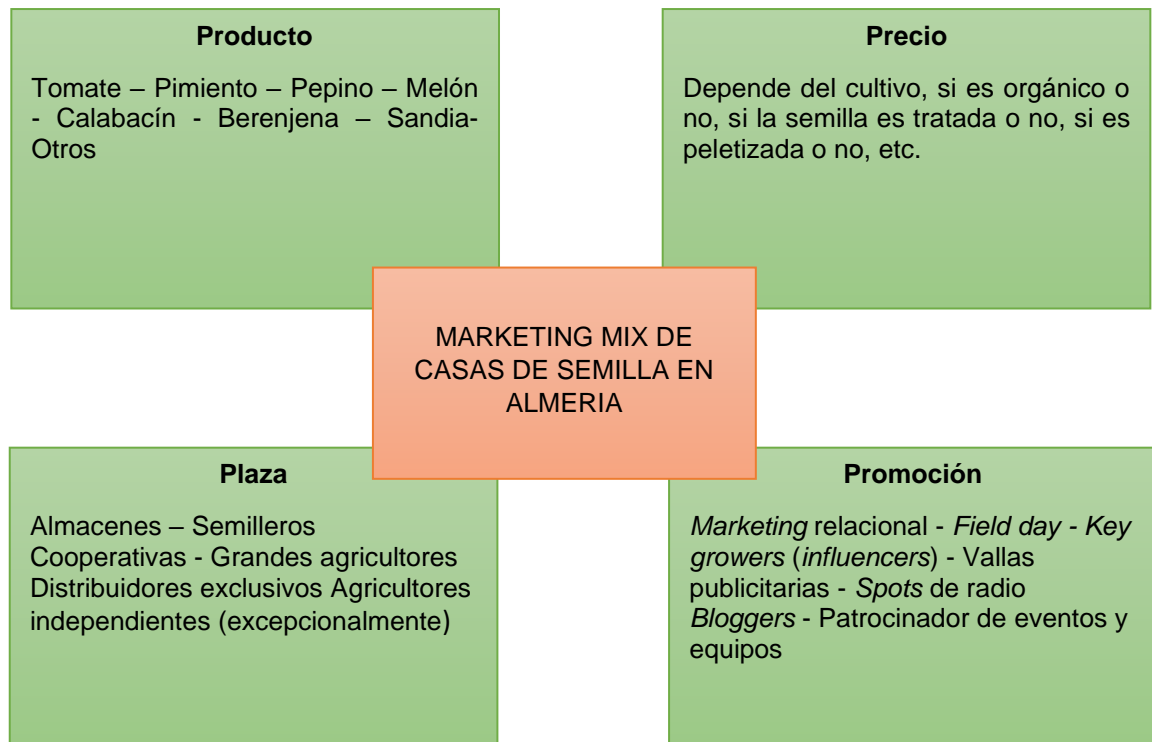
3.1 Entrevistas

Demografía: La gran mayoría de los comerciales son multicultivos o sea que venden más de un cultivo, mientras que un 20% se dedica a un solo cultivo. En algunas ocasiones los cultivos están relacionados por familias e.g. solanáceas, cucurbitáceas, etc. Para la gran mayoría su principal canal de ventas es a almacenes, semilleros, distribuidores (dealers) y agricultores grandes o cooperativas. Algunas compañías venden a agricultores individuales y de pequeño tamaño (30%).

Entre las principales acciones de marketing realizadas en el último año se mencionaron (figura 3): *field days*, los *opens houses*, vallas publicitarias, *spots* radiales, *banners* en social media o publicaciones digitales, también realizan patrocinio de eventos (deportivos, sociales, empresariales, etc.) el análisis de datos e incluso la adquisición de bases de datos (para dichos análisis), la elaboración de folletos, participación en charlas y contactos con los agricultores. El 50% cree que de todas estas acciones los *field days/open houses/demos* son los métodos más eficientes para convencer al comprador de las bondades de una variedad en específico.

En general, todos están satisfechos con sus carteras de productos y con sus canales de venta si bien en algunos casos se señala que las carteras pudieran ser más amplias o poseer variedades para alcanzar más segmentos del mercado, al igual que piensan que sus canales pueden ser mejorados. En última instancia el 100% está convencido de que sus clientes están satisfechos. Lo cual logran verificar por el bajo número de reclamaciones que reciben y en el retorno de los clientes al año siguiente (para adquirir la misma variedad o nuevas variedades con características similares).

Figura 3. Marketing mix usado por las casas de semilla

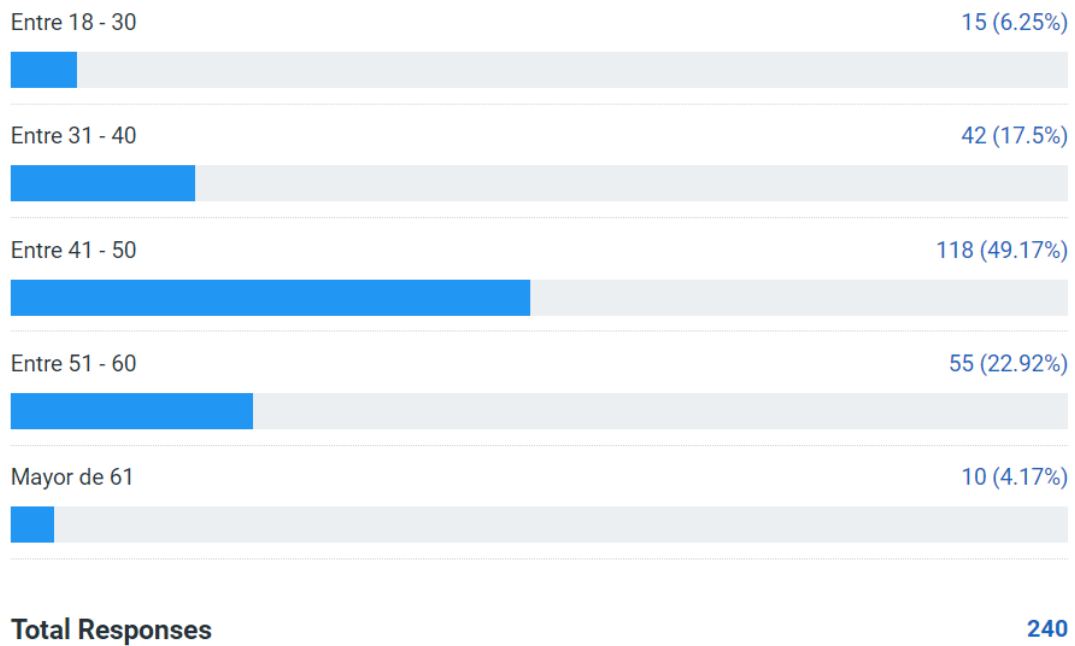


3.2 Encuesta

Demografía: De la muestra analizada (240 agricultores) un 87.92% fueron hombres mientras tan solo el 12.08% fueron mujeres. El 95% de estos pequeños empresarios fueron de origen español y tan solo el 5% de otra nacionalidad. Los grupos de edades se muestran en la figura 4. El grupo de edad mayoritario es el de las edades entre 41 a 50 años con un 49.17%, seguido por el rango de 51 a 60 (22,92%) y entre 31 a 40 (17,5%).

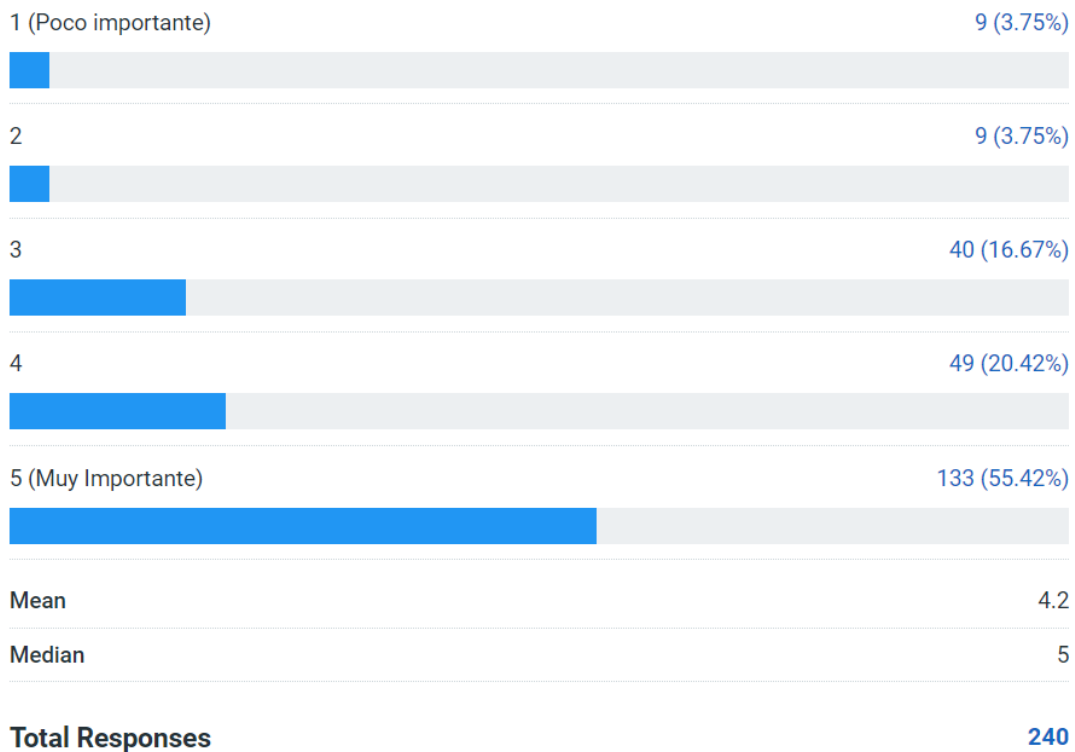
Las compañías trasnacionales y más grandes son las más conocidas por los agricultores encuestados. En ese ámbito Rijk Zwaan es la compañía más conocida, siendo identificada por el 90% de los encuestados, seguida por Syngenta por el 89,58%, Enza Zaden por el 86,67%, H.M. Clause por el 87.08%, Fito (85%), mientras que el resto es conocido por menos del 80% de los encuestados.

Figura 4. Porcentajes de participantes por grupos de edades



Para el 55,42% de los encuestados es muy importante conocer la casa de semilla con que trabajan (fig. 5) y solo el 3,75% considera que no es importante conocer la compañía de donde procede la semilla.

Figura 5. Relevancia de conocer la casa de semilla con que trabajan



Los cultivos más plantados por esta muestra en el último año (primavera de 2020 a la primavera del 2021) fueron pimiento (55,83%), seguido por el calabacín (45%), pepino (35,42%), melón (33,33%), tomate (29,17%), berenjena (25%) y sandía (23,75%) mientras que otros cultivos fueron el 8,75%.

El 72,5% de los agricultores adquieren su semilla en almacenes, mientras que solo el 8,75 % de los encuestados adquiere su semilla en los semilleros y el 12,08% lo hace directamente de casas de semilla. El 6,67% de los encuestados refiere adquirirla a través de otras fuentes.

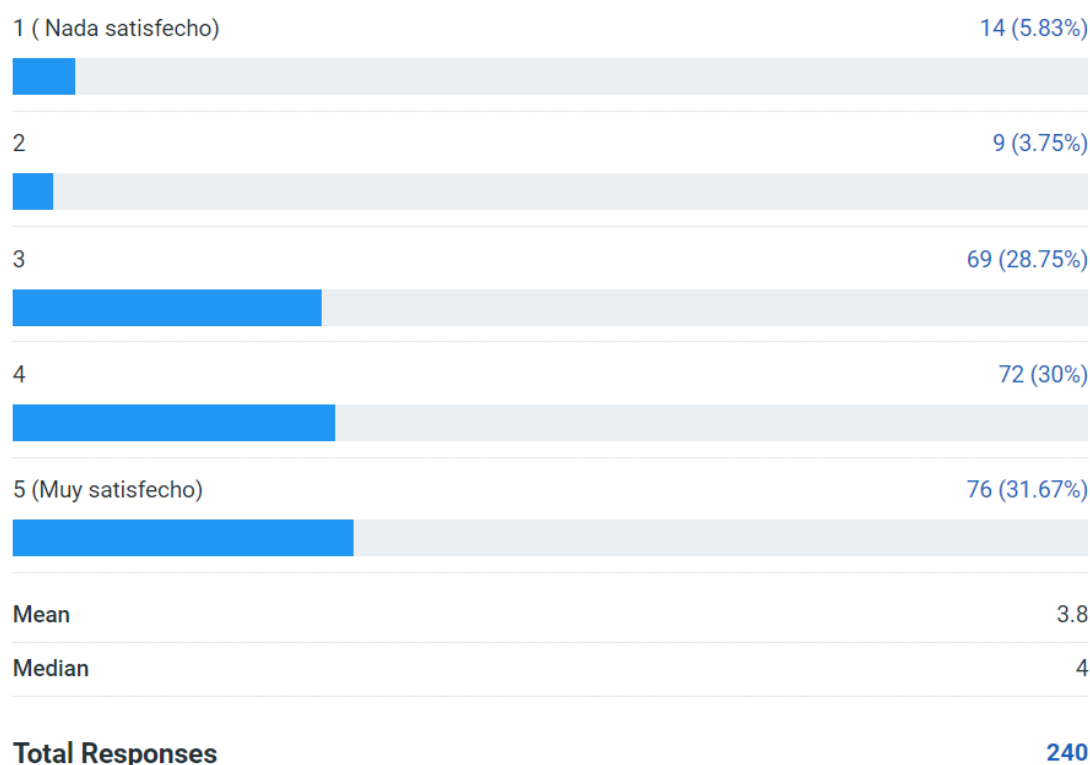
La elección de la variedad está liderada por la recomendación del técnico o perito en conjunto el 45,42%, el 28,75% sigue los consejos de su vecino (boca a boca) y el 13,75% alega que ha recibido información de comerciales de casa de semilla. Un 12,08% alega obtener la información de otras fuentes.

Al pensar en las casas de semilla con las que han trabajado en el último año el 32,5% de los encuestados valora su relación con casas de semilla como muy buena, el 22,5% como bueno, el 24,17 como neutral y solo un 14,17% no mantiene una relación con las casas de semilla. En cuanto a la satisfacción con semilla adquirida el 31,67% está muy satisfecho, el 30% satisfecho, el 28,75% neutral y el 5,83% no está satisfecho (Fig 6).

En cuanto al cambio de variedades solo el 3,33% cambia de variedad muy frecuentemente, 7,08% frecuentemente, un 35,83% cambia de variedad de manera moderada, el 28,33 lo hace de manera ocasional y el 25,42% prefiere no cambiar de variedad si no es necesario.

El 17,92% se muestra muy escéptico sobre la publicidad de casas de semilla, el 18,75% es bastante escéptico y el 40,42% duda de la credibilidad de la publicidad. Mientras que en un 16,25 y un 6,67 confía de alguna forma en la publicidad que las casas de semillas ofrecen.

Figura 6. Satisfacción con la semilla (variedad) adquirida.



Un grupo mayoritario (33.75%) de los agricultores encuestados prefiere enterarse de las novedades de las compañías de semilla en ferias y exposiciones, lo cual incluye los *field days* o días de campo, el 15,83% en redes sociales, el 14,58 % por llamadas telefónicas. Un 10,42% en la web y un 2,08 % en revistas y el 1,25% en periódicos, 9,17% en correo directo y el 12,92 % de otra forma (e.g visitas a demos y agricultores).

Los ítems más importantes a la hora de escoger una variedad resultó ser la calidad de la variedad (resistencias, postcosecha) con un 88,33%, seguido por el rendimiento de la variedad (70,83%) y el fácil manejo de la planta (47.08%). Un 22,5% toma en cuenta el precio mientras que el 12,92% no decide que poner, sino que sigue instrucciones de la cooperativa. Solo el 1,25% alega usar solo variedades novedosas y otro 1,25% usa otros criterios en su selección.

En cuanto a la recomendación de variedades el 88.33% indica que recomienda variedades a sus amigos y familiares. De estos 51,21% recomienda las variedades frecuentes y muy frecuentemente. Esto ayuda a promocionar las variedades a través del boca-a-boca. Sin embargo, el 8,5%

se muestra escéptico a hacerlo por temor a dar una información errónea, el 2,5% no recuerda haber recomendado variedades recientemente.

En cuanto a la compra de *me-toos* o variedades "copiadas". El 62,92% de los encuestados está en contra de la copia varietal o "*me-toos*" y solo un 3,75% a favor indicando como factores: menores precios, si tiene buena calidad, si conoce la marca, o si se le regala la semilla para probarla.

3.2.1 Análisis de los datos de la encuesta

Por un lado, se calculó el NPS (porcentaje) resultó ser el 40%. Con lo cual sabemos que de algún modo las empresas de semilla lo están haciendo bien. Continuamos con los índices CSAT y CES (calculados). Con estas variables, se realizó un análisis de correlación para estudiar si ambas variables están asociadas y en qué sentido. Los resultados del análisis de correlación se pueden ver en la tabla IV. (Análisis de soporte en Anexo 2)

Tabla IV. Resultados del análisis de correlación entre CSAT y CES

		Satisf de cliente Score	Client effort Score
Satisf de cliente Score	Correlación de Pearson	1	,496**
	Sig. (bilateral)		,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	153,000	64,264
	Covarianza	,646	,271
	N	238	238
Client effort Score	Correlación de Pearson	,496**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	64,264	109,524
	Covarianza	,271	,462
	N	238	238

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los resultados del análisis, existe correlación positiva entre ambas variables o sea una crecerá en función de la otra. En la medida que

aumenta la satisfacción los agricultores serán más propensos a recomendar una variedad.

Por otro lado, pudimos encontrar que el esfuerzo de cliente (CES) es dependiente de la satisfacción del cliente (CSAT) lo cual podemos observar en la Tabla V.

Tabla V. Resumen del modelo del análisis de regresión de CES y CSAT

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,496 ^a	,246	,243	,59136	,246	77,185	1	236	,000

a. Predictores: (Constante), Satisf de cliente Score

b. Variable dependiente: Client effort Score

Esto significa que si el cliente se encuentra satisfecho recomendaría la variedad o la casa de semilla con un cierto grado de certeza. Aunque debemos resaltar que CSAT explicaría el 24% de la varianza de CES. A continuación, en la Tabla VI podemos ver que el ANOVA es estadísticamente significativo, o sea el modelo es adecuado.

En la tabla VII podemos apreciar los parámetros beta de análisis de regresión. Aquí podemos ver que la CSAT predice de manera significativa el CES. La relación entre ambas variables no se debe al azar, sino que por el cambio de unidad de crecimiento de CSAT aumentan 0,496 unidades de la variable dependiente CES. Esto puede observarse claramente en el grafico 7, confirmamos la predicción de la variable, en la medida que varía CSAT aumenta igualmente lo hace CES. Además, apreciamos cierta variabilidad en los datos y notamos que estos aparecen en una distribución en 3 grupos, indicando que hay ciertas diferencias entre tratamientos.

Por esto, a continuación, realizamos otro análisis estadístico, esta vez MANOVA, se puede observar la (en la tabla VIII la prueba M de Box, se puede apreciar que existe homogeneidad de varianza entre los grupos de edad. Mientras que en la tabla IX pudimos determinar que existían diferencias significativas entre los grupos de edades en cuanto a la interacción de la satisfacción (CSAT) y el esfuerzo de cliente (CES). En la prueba de igualdad

de varianza de Levene no significativa (Anexo 2) comprobamos que existe homogeneidad entre los grupos.

Tabla VI. ANOVA de regresión de CES y CSAT

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	26,992	1	26,992	77,185	,000 ^b
	Residuo	82,532	236	,350		
	Total	109,524	237			

a. Variable dependiente: Client effort Score

b. Predictores: (Constante), Satisf de cliente Score

Tabla VII. Parámetros beta del análisis regresión CES y CSAT

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B		Correlaciones			Estadísticas de colinealidad		
		B	Desv. Error				Límite inferior	Límite superior	Orden	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF	
				Beta										
1	Constante	2,001	,180		11,149	,000	1,648	2,355						
	CSAT	,420	,048	,496	8,785	,000	,326	,514	,496	,496	,496	1,000	1,000	

a. Variable dependiente: Client effort Score (CES)

Figura 7. Gráficos de residuos estándar observados * pronosticados *

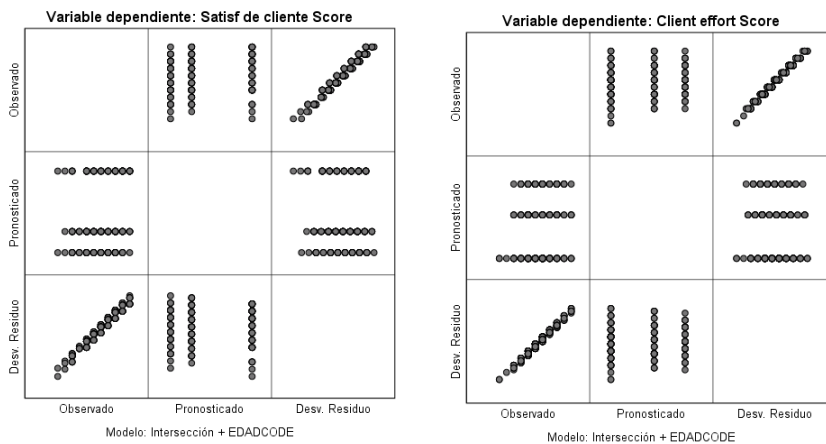


Tabla VIII. Prueba de Box de la igualdad de matrices de covarianzas

M de Box	11,037
F	1,814
gl1	6
gl2	385684,792
Sig.	,092

Prueba la hipótesis nula de que las matrices de covarianzas observadas de las variables dependientes son iguales entre los grupos.

a. Diseño : Intersección + EDADCODE

Tabla IX. Pruebas multivariantes (MANOVA) de la interacción de CSAT y CES (variables dependientes) utilizando como variable independiente los grupos de EDAD

Efecto		Valor	F	gl de hipótesis	gl de error	Sig.	Eta parcial al cuadrado
Intersección	Traza de Pillai	,940	1816,742 ^b	2,000	232,000	,000	,940
	Lambda de Wilks	,060	1816,742 ^b	2,000	232,000	,000	,940
	Traza de Hotelling	15,662	1816,742 ^b	2,000	232,000	,000	,940
	Raíz mayor de Roy	15,662	1816,742 ^b	2,000	232,000	,000	,940
EDAD	Traza de Pillai	,074	2,237	8,000	466,000	,024	,037
	Lambda de Wilks	,927	2,236 ^b	8,000	464,000	,024	,037
	Traza de Hotelling	,077	2,234	8,000	462,000	,024	,037
	Raíz mayor de Roy	,056	3,236 ^c	4,000	233,000	,013	,053

a. Diseño: Intersección + EDAD

b. Estadístico exacto

c. El estadístico es un límite superior en F que genera un límite inferior en el nivel de significación.

En las tablas X podemos observar las pruebas la comparación de medias entre los grupos de edad apreciándose que existen diferencias significativas entre las medias de los grupos. El grupo de mayores de 41 años es significativamente más satisfecho que los grupos de edades entre 18 a 30 y entre 31 y 40. Mientras que no existen diferencias en cuanto al esfuerzo de cliente (Anexo 2). Esto le da sentido a lo observado en el grafico 7.

Tabla X. Prueba de Tukey para las medias de satisfacción entre los grupos de edades (Índice de Satisfacción. de Cliente)

HSD Tukey^{a,b,c}

EDAD	N	Subconjunto	
		1	2
18 a 30	56	3,5179	
31 a 40	118	3,6158	3,6158
+ de 41	64		3,8958
Sig.		,741	,090

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = ,630.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 71,502.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = ,05.

4. Conclusiones e implicaciones empresariales

4.1 La Demografía del estudio

Como podemos apreciar en los resultados demográficos, una gran mayoría de los encuestados son hombres españoles. Esto coincide con lo reportado por la Junta de Andalucía (JuntadeAndalucia.es) sobre la prevalencia de hombres en el sector agrícola. Los hombres sobrepasan el 50% mientras que las mujeres no rebasan el 46%. La tasa de crecimiento de las mujeres es la mitad (2,7%) de lo que crece la afiliación de los hombres anualmente (5,1%). Por otro lado, la afiliación de extranjeros es baja también, inferior al 10% siendo el 35,8% de ellos trabajadores europeos. (www.ine.es)

El rango de edad (mayoría entre 40-50 años) también era esperado ya que los reportes aseguran que los jóvenes tienen una baja inclusión y permanencia en la agroindustria. La diputación de El Ejido, donde se encuentra la mayor población de invernaderos en la zona, estima que solo el 12% de los agricultores son jóvenes (HortoInfo, 2019).

Curiosamente, como pudimos apreciar en los resultados de satisfacción por edades, el grupo de mayores de 51 años es el grupo más satisfecho, mientras que el más insatisfecho es el grupo de edades de 18 a 40 años. Esto puede ser debido a que las labores de marketing están actualmente enfocadas a los grupos de edades más avanzadas, y a la falta de uso de las redes sociales que utilizan los más jóvenes (Instagram, Tik Tok, etc.). También puede deberse a factores psico-sociales y económicos que influyen a estos grupos de edades específicamente, como su satisfacción con el medio o sus expectativas. Sin embargo, estos resultados no son del todo inesperados ya que en estudios recientes se ha detectado una inconformidad o una tendencia a mostrar inconformidad por parte de los grupos más jóvenes de la sociedad, especialmente los millennials, mientras que las generaciones más adultas como la generación silenciosa, los “baby-boomers” y la generación X, la satisfacción crece proporcionalmente a la edad (Burstein, 2017). Esto aún no representa un peligro para estas organizaciones pues como hemos discutido anteriormente este grupo de edad es minoritario en la actualidad. Sin embargo, deben ser tenidos en cuenta a mediano plazo.

Similarmente, la demografía de los comerciales entrevistados es muy similar, en su mayoría hombres, entre 40 - 50 años, educados en universidades españolas, españoles y con un alto antecedentes agrícolas (hijos o nietos de agricultores). Entre todos los comerciales sólo dos entrevistados fueron mujeres y curiosamente sus canales de venta difieren ligeramente de sus colegas hombres.

4.2 Explotación del marketing relacional

En el resultado del NPS encontramos que es del 40%. Con lo cual se ve que las organizaciones semilleras han realizado un buen trabajo de marketing. Este valor es importante pues las recomendaciones a amigos y familiares generan una difusión de mayor confianza que alcanza hasta el 83% de los clientes (Nielsen, 2015). Por otro lado, estas recomendaciones influyen más en las decisiones de compra de al menos el 30% de los clientes (Nielsen, 2018). Esto por sí mismo es ya una gran ayuda al plan de marketing de las empresas de semilla. De aquí que estas hayan tomado partido por el marketing relacional.

Se ha demostrado que un aumento del 5% en la retención de clientes puede resultar en un aumento del 25 al 100% de los ingresos de una compañía (Obrador, 2020; Reichheld, 2000). En este aspecto los comerciales de casas de semilla aparentemente construyen relaciones duraderas con sus clientes clave y no solo se centran en las ventas a corto plazo. En general, creen en un 100% que sus clientes están satisfechos e insisten en que no se puede intentar engañar o confundir al cliente, sino trabajar con honestidad. Están conscientes que su trabajo consiste en una labor de marketing que ayude a crear clientes felices. Se sabe que los clientes están satisfechos. Estos pueden gastar hasta un 23% más por los productos (Obrador, 2020). Lo cual exponen los comerciales diciendo que hay clientes que están dispuestos a pagar por genes o características nuevas que provoquen una innovación en el mercado.

Del otro lado, el 55,42% de los clientes cree que es importante mantener una buena relación con la casa de semilla y en total el 55% está satisfecho con la labor de las casas de semilla. Por lo que podemos establecer un vínculo entre la opinión de los comerciales y la de los agricultores y anotar que ambos lados mantienen una relación cordial y simbiótica que contribuye al desarrollo de la industria hortofrutícola en Almería.

En otro orden de cosas, este planteamiento tiene un lado oscuro. Y es que los comerciales son la cara de la compañía con lo cual surge una pregunta importante: ¿son los *key growers* fieles a la marca (compañía) o al comercial? Este es un tema que deberá ser respondido en futuros trabajos. Ya que podría ser un tema sensible y complicado de manejar por las compañías. Existe cierta "tasa de renovación" en este tipo de empleo entre las compañías, con lo cual algunos de estos profesionales se mueven de una a otra con cierta frecuencia, con lo cual importan el *know how* de una a otra y también pudieran influir en el cambio de parecer de algunos *key growers* que pudieran pasar de una compañía a su competencia si este comercial tuviera una buena relación con los mismos e influyera en atraer al cliente considerándolo su cliente más que un cliente de la compañía o que el cliente se sienta más "el cliente" del comercial que de la marca como tal. Como sabemos la retención de clientes es un factor crítico, pues los costes de adquisición de estos se tornan cada vez más elevados, de ahí que la retención de estos es muy importante (Obrador, 2020). Sin embargo, sabemos que las compañías generalmente incluyen una *Cláusula de Confidencialidad* en sus contratos laborales, la cual incluye la no transferencia de información y/o clientes a otras empresas o en caso de trabajos por cuenta propia (com. per.). Aunque también podríamos, por otro lado, la mayoría de los agricultores mostró fidelidad a la marca y fidelidad al cultivo. Los agricultores almerienses son altamente especializados, con lo cual no cambian de variedad o cultivo frecuentemente. Esto es un bonus para las compañías semilleras.

4.3 Demos (*in house-demos, open houses y field days* la forma favorita de introducción de ambas partes

Como hemos visto un gran porcentaje de los agricultores (31,7%) afirma preferir las ferias y exposiciones (demostraciones) sobre otros métodos de marketing para conocer las nuevas variedades. Varias firmas afirman que sus acciones de marketing son más intensas para los productos nuevos (nuevas variedades). Esto ocurre con casi todos los productos nuevos (Pauwels et al., 2004).

Todas las compañías consideran que su método de marketing más efectivo son los *field days* (días de campo). Solo dos compañías consideran que las redes sociales (*LinkedIn y Facebook*) así como los periódicos digitales como herramientas muy relevantes en el alcance que tiene sus métodos de venta. También un par de compañías resaltaron la importancia de Twitter para llegar a los agricultores, sobre todo para enviar invitaciones a *field day*. Sin embargo, la mayor proporción de agricultores (encuestados) se encuentra en el rango de edad entre 40 - 60 años. De aquí que las redes sociales no sean en el presente un gran aliado de los comerciales para alcanzar su público target.

Una manera de disminuir la incertidumbre que implica elegir entre casas de semilla competidoras es a través de demostraciones de las nuevas variedades. Esto ocurre en diversas industrias como automovilística, de software e incluso de modas (Heiman & Muller, 1996).

Algunas compañías han dado incluso pasos hacia una experiencia de cliente más efectiva y cercana y han puesto a disposición de los clientes herramientas digitales para hacer la demo aún más agradable. Un ejemplo de optimización de la demo es la *app* RZ Demo Partner que ha creado la empresa Rijk Zwaan para ayudar a los participantes en sus demos a la identificación varietal. La cual puede además ser utilizada sin conexión a internet. Esta experiencia, es una prueba de que siempre se puede mejorar el producto. (www.rijkszwaan.es/). Esta compañía, cuenta con otras aplicaciones para iOS y Android para todos sus clientes, donde pueden encontrar la cartera de productos locales y sus eventos.

Durante 2020 y 2021, años asolados por la pandemia del Covid-19, muchas compañías se volvieron hacia las redes sociales y a experiencias en línea y cambiaron sus días de campo por estas experiencias *online*, con lo cual mantuvieron su presencia, a pesar del distanciamiento social.

Los agricultores almerienses en su mayoría disfrutan de la socialización con otros miembros de su comunidad donde además disfrutan de refrigerios y *freebies* pero lo más relevante de estas actividades es que también tienen acceso a *demos* de las casas de semilla donde muchas veces pueden disfrutar de las nuevas variedades por primera vez, allí además tienen la oportunidad de comparar la variedad con su “competencia” para un mercado o segmento de mercado específico. De un modo similar, la casa de semilla suele también exponer sus nuevas variedades en comparación con su competencia en invernaderos de agricultores relevantes al cultivo e influyentes en la comunidad, los llamados *key growers*, esto sin lugar a dudas es el método preferido que los agricultores refieren, pues el sistema de manejo establecido por los *key growers* es muchas veces similar al que ellos emplean y esto les da mucha más confianza además de darles mayor certeza de poder replicar las condiciones en su invernadero. También pueden contar con el apoyo de dicho agricultor para conocer el *know how* del manejo de la variedad en cuestión.

Las casas de semilla (en este caso los comerciales) han identificado en su mayoría como su más efectiva herramienta de marketing las *demos* o *field day* que a su vez son los preferidos por los agricultores en este aspecto, los comerciales han hecho un gran trabajo con sus estrategias de marketing. En los *field days* se gasta una gran cantidad de energía y recursos que son en realidad muy bien utilizados.

4.4 Key growers actuando como Influencers

La edad media de los agricultores los hace menos propensos a utilizar o confiar en las redes sociales, por lo cual los *influencers* digitales no han calado en este grupo social “agricultores maduros”. Sin embargo, los agricultores almerienses son seguidores del boca a boca, por lo cual se identifican ampliamente con *key growers*. Estos actúan como *influencers* de forma muy

similar a aquellos de las redes sociales. Son *influencers* pero en otra forma más directa y palpable, son patrones a seguir por los agricultores. Las compañías establecen a determinados agricultores como sus *key growers*, les colocan pruebas, les ofrecen la primicia de probar nuevas variedades con nuevas genéticas y de esta forma los convierten en embajadores de las marcas. Estos no solo son leales a la marca, sino que la recomiendan, y como se ha visto en los resultados de la encuesta, el boca a boca es muy valioso para crear confianza en la marca, lo cual no es un hecho aislado en este sector.

Del mismo modo *bloggers* o publicaciones digitales como Jose Antonio Arcos (<https://joseantonioarcos.es/>) (fig 8) y FHALmeria (<https://www.fhalmeria.com/>) (fig 9) entre otros medios digitales. Estas son algunas de las publicaciones digitales que son *influencers* y que escriben abundantemente sobre las nuevas variedades o tienen *banners* en sus páginas web que señalan el uso de variedades o productos utilizados en invernaderos (fertilizantes, pesticidas, controles biológicos, etc.). Poco a poco las nuevas generaciones van arribando al mundo agrícola y con ellas cambiarán los *influencers* utilizados en este sector.

Como describe Català (2019), los *influencers* no son un fenómeno de la era digital, sino que han existido tal vez desde siempre y en diferente forma. Estrellas de cine, figuras de la televisión, *socialites*, revistas de sociedad, se encuentran entre las más relevantes. La accesibilidad a internet ha hecho que se haya popularizado aún más los promotores digitales conocidos como *influencers*, y con ellos las necesidades de las compañías de utilizarlos para su presencia o huella online (RRSS) (Català, 2019).

Figura 8. Blog de José Antonio Arcos con publicidad de la variedad de sandía Red Jasper y las variedades de piel de sapo Graciano y Cencibel de Syngenta



Fuente <https://joseantonioarcos.es/>

Figura 9. FHalmeria.com con publicidad de la variedad de berenjena Olimpia de Meridiam Seeds

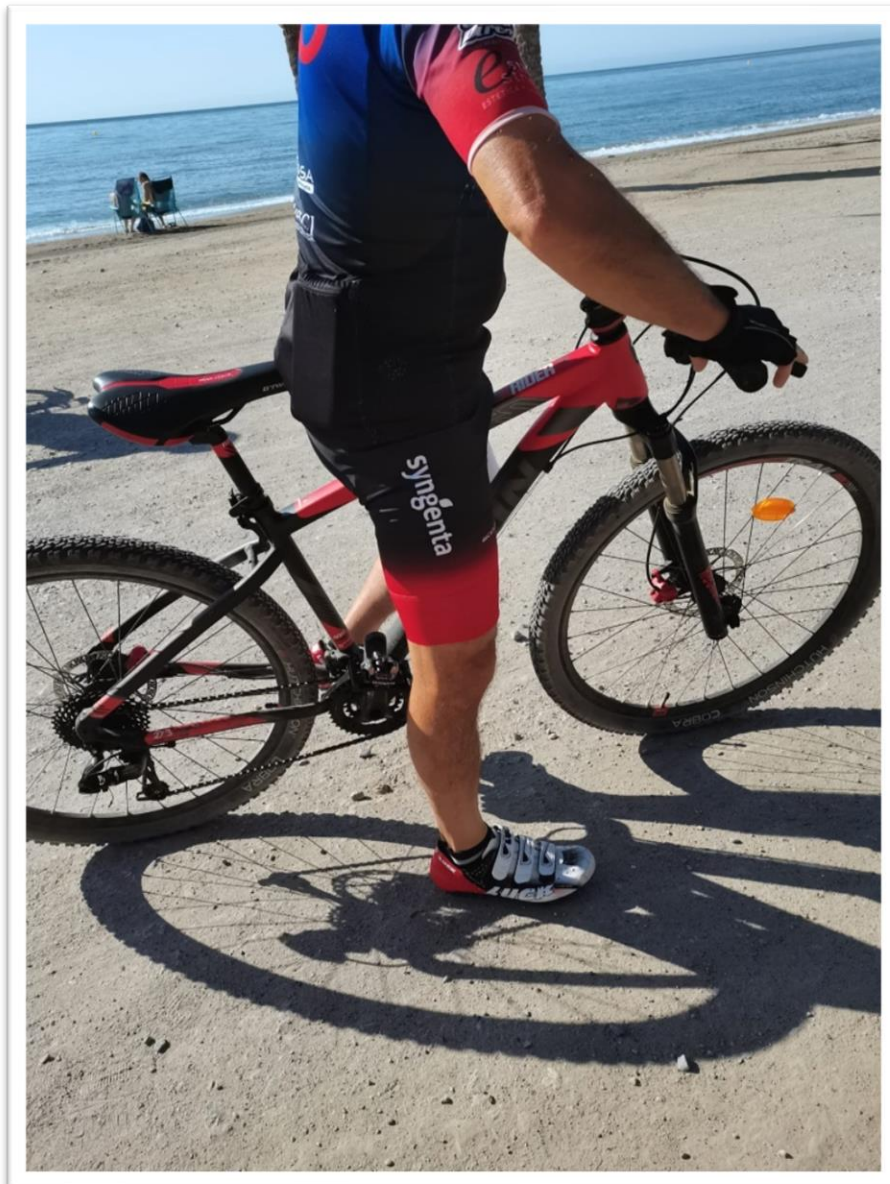
Fuente <https://www.fhalmeria.com/>



4.5 Los spots, vallas publicitarias y otras formas de publicidad

Por otro lado, algunas compañías reportan varios formatos de publicidad como los spots en radio, las vallas publicitarias, el patrocinio de eventos y equipos; así como la presencia en redes sociales. Algunos mencionan también la atención telefónica pre y postventa; charlas y mesas redondas entre otras de las formas de dar a conocer la marca. En la figura 10 podemos observar una muestra del patrocinio de eventos y equipos en un ciclista que entrena en la playa de Aguadulce.

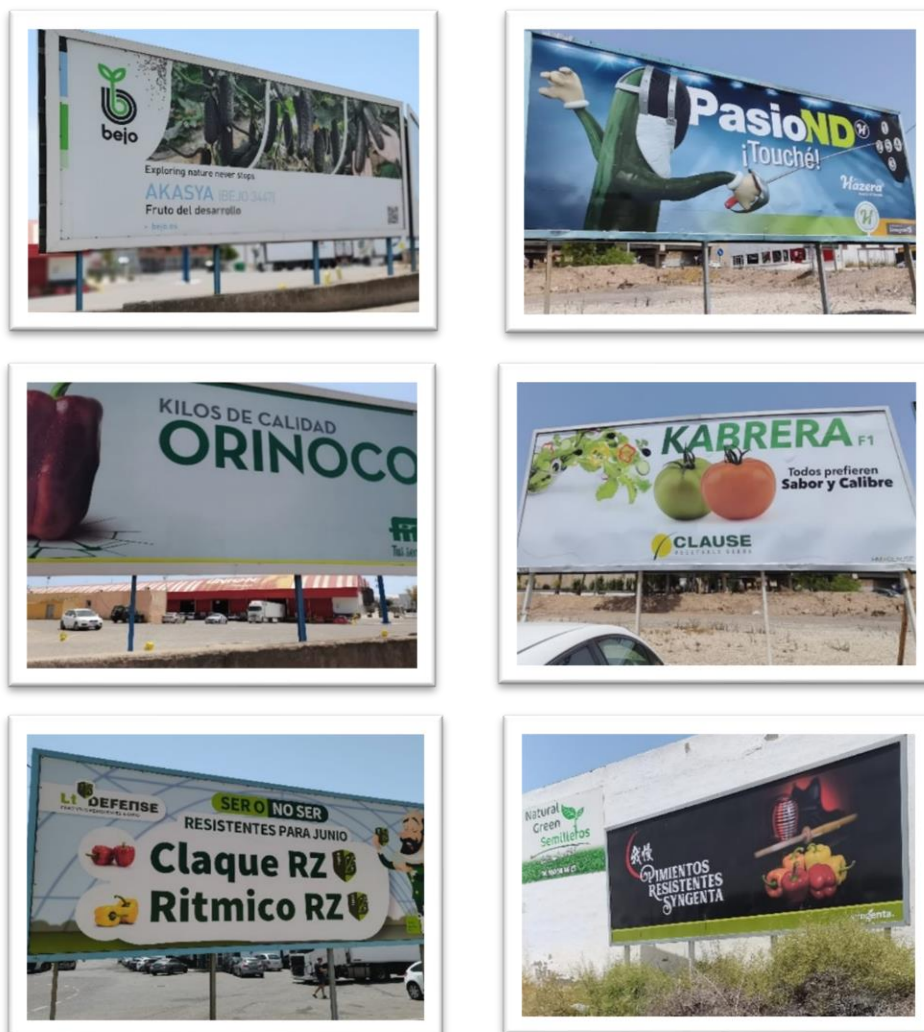
Figura 10. Patrocinio de eventos y equipos deportivos (Julio 2021)



Algunas refieren que solo excepcionalmente usan vallas publicitarias, pero en general la gran mayoría tiene una serie de vallas publicitarias distribuidas en la región (fig 11). Del mismo modo muchas colocan spots publicitarios en la radio. Y advierten en un 100% sus nuevas introducciones, así como sus variedades más relevantes en las redes sociales.

Los spots en la radio y las vallas publicitarias, también utilizadas por algunas casas son un recurso que, si bien es indicado por algunos agricultores como poco confiable, se ve que da mucha visibilidad a las casas de semilla. La mayoría de los agricultores no cree en el marketing que ven en las vallas y escuchan en la radio etc. Sin embargo, el hecho de que sepan que estos medios existen indica que en algún grado esta información llega hasta ellos de alguna forma.

Figura 11. Vallas publicitarias en Almeria



Bibliografía

- Berry, L. L. (1983). Emerging Perspectives on Services Marketing: Proceeduings. In G. L. Shostack & G. D. Upah (Eds.), *American Marketing Association* (p. 146).
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1988). The service-quality puzzle. *Business Horizons*, 31(5). [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(88\)90053-5](https://doi.org/10.1016/0007-6813(88)90053-5)
- Botey, P. (2020). Net Promoter Score (NPS): ¿qué es y cómo se calcula? *Roi Y Análisis De Resultados*, 1–17. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/net-promoter-score-nps-que-es-y-como-se-calcula> [Access 2021]
- Burstein, D. (2017). Marketing Chart: How age affects customer satisfaction with marketing. In *The Handbook of Marketing Research* (Issue October). <https://www.marketingsherpa.com/article/chart/how-age-affects-customer-satisfaction> [Access 2021]
- Castro, A. J., López-Rodríguez, M. D., Giagnocavo, C., Gimenez, M., Céspedes, L., La Calle, A., Gallardo, M., Pumares, P., Cabello, J., Rodríguez, E., Uclés, D., Parra, S., Casas, J., Rodríguez, F., Fernandez-Prados, J. S., Alba-Patiño, D., Expósito-Granados, M., Murillo-López, B. E., Vasquez, L. M., & Valera, D. L. (2019). Six collective challenges for sustainability of Almería greenhouse horticulture. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(21). <https://doi.org/10.3390/ijerph16214097>
- Català, J. M. (2019). Los influencers y el marketing digital, una convivencia necesaria. *Oikonomics*, 11, 21–28. <https://doi.org/10.7238/o.n11.1903>
- Córdoba López, J. F. (2009). Dialnet-DelMarketingTransaccionalAlMarketingRelacional-3993098. *Unilibre Cali*, 5(1), 7–17.
- De Pablo, J., Milán-García, J., Uribe-Toril, J., & Guerrero-Villalba, M. A. (2021). Rural development from a gender perspective: The case of women

- farmers in southern Spain. *Land*, 10(1), 1–13.
<https://doi.org/10.3390/land10010075>
- Fenoy, C. (2021, April 26). *Unicaja apunta que la economía almeriense crecerá un 4% en 2021*.
https://www.diariodealmeria.es/finanzasyagricultura/Unicaja-apunta-aumento-economia-almeriense_0_1568543959.html
- Fernández Dávila, V. (2016). *Máster Interuniversitario en Marketing y Comportamiento del Consumidor Trabajo Fin de Máster El papel colectivismo en el análisis*. Universidad of Granada.
- Folgado Fernández, J. A., Oliviera Duarte, P. A., & Hernández Mogollón, J. M. (2011). Imagen del destino y marca turística: sinergias e implicaciones. *International Conference on Tourism & Management Studies, I*.
- Gajjar, N. B. (2013). Factors Affecting Consumer Behavior. *International Journal of Research In; Humanities and Social Sciences*, 1(2), 10–15.
- García-Caparrós, P., Contreras, J. I., Baeza, R., Segura, M. L., & Lao, M. T. (2017). Integral management of irrigation water in intensive horticultural systems of Almería. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 9, Issue 12).
<https://doi.org/10.3390/su9122271>
- Giagnocavo, C., Galdeano-Gómez, E., & Pérez-Mesa, J. C. (2018). Cooperative longevity and sustainable development in a family farming system. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7), 1–15.
<https://doi.org/10.3390/su10072198>
- Giagnocavo, C., Pérez, L. F. R., & Aguilera, D. U. (2013). Financial Cooperatives and Local Development. In S. Goglio & Y. Alexopoulos (Eds.), *Financial Cooperatives and Local Development*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203105344>
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*. doi:10.1108/EUM0000000004784
 quality Model and its Marketing Implications. In *European Journal of Marketing* (Vol. 18).

- Harrington, H. J. (1997). *ADMINISTRACIÓN TOTAL DEL MEJORAMIENTO CONTINUO. LA NUEVA GENERACIÓN* (R. Editorial (ed.)). McGraw Hill Interamericana.
- Heiman, A., & Muller, E. (1996). Using demonstration to increase new product acceptance: Controlling demonstration time. *Journal of Marketing Research*, 33(4), 422–430. <https://doi.org/10.2307/3152213>
- Hernández-Rubio, J., Morillas-Guerrero, J. J., Galdeano-Gómez, E., Pérez-Mesa, J. C., Aznar-Sánchez, J. A., Fernández-Olmos, M., & Malorgio, G. (2016). *Fruit and vegetables supply chain organization in Spain: effects on quality and food safety*. [http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3857/SAFEMED-working paper I English-R2.pdf?isAllowed=y&sequence=8](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3857/SAFEMED-working%20paper%20I%20English-R2.pdf?isAllowed=y&sequence=8)
- Hibbard, J. D., Kumar, N., & Stern, L. W. (2001). Examining the Impact of Destructive Acts in Marketing Channel Relationships. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 45–61. <https://www.jstor.org/stable/1558570>
- Horovitz, J. (1998). Diferenciación a través del servicio al cliente. *Seminario Fundación OSDE En Buenos Aires*. http://www.fundacionosde.com.ar/Fundacion_OSDE/docs/seminarios/horovitz.doc
- Hortoinfo. (2019). Solo el 12% de los 7.000 propietarios de invernadero de El Ejido es menor de 40 años. *Hortoinfo Diario Digital*. <http://www.hortoinfo.es/index.php/8576-edad-agricultores-ejido-041019> [Access 2021]
- Junta de Andalucía. (2020). Cartografía de invernaderos en Almería, Granada y Málaga. Año 2020. *Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible de La Junta de Andalucía*, 24. [Access 2021]
- Kano, N., Seraku, N., Takajashi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive Quality and Must-Be Quality. *Journal of The Japanese Society for Quality Control*, 14(2). https://doi.org/10.20684/quality.14.2_147
- Kate, K. ten. (2019). The Development of Major Crops by the Seed Industry. In *The Commercial use of Biodiversity* (pp. 117–157). Routledge.

<https://doi.org/10.4324/9780429341540-5>

- Kemp, A. J. (1993). The Customer is Key: Gaining an Unbeatable Advantage Through Customer Satisfaction. *The Service Industries Journal*, 13(3).
- Khadka, K., & Mahatjan, S. (2017). CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER LOYALTY [Centria University of Applied Sciences Pietarsaari]. In *Marketing for Entrepreneurs and SMEs* (Issue November). <https://doi.org/10.4337/9781781955970.00008>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management MARKETING MANAGEMENT Marketing Management. *Marketing Management*, 23(2).
- Molina Herrera, J. (2003). El papel de la agricultura intensiva en la economía de la provincia de Almería. *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 19(19), 13–38.
- Mont, O., & Plepys, A. (2003). Customer Satisfaction: Review of Literature and Application to the Product-Service Systems. *International Institute for Industrial Environmental Economics*, May, 1–61.
- Mota, J. F., Peñas, J., Castro, H., Cabello, J., & Guirado, J. S. (1996). Agricultural development vs biodiversity conservation: The Mediterranean semiarid vegetation in El Ejido (Almería, southeastern Spain). *Biodiversity and Conservation*, 5(12). <https://doi.org/10.1007/BF00052118>
- Mumby, G. (1994). *Seed marketing* (ISBN 92-5-103598-9). Food and Agriculture Organization of the United Nations Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Nielsen. (2015). *Global En La*. 1–22.
- Nielsen. (2018). Comercio Conectado. *The Nielsen Company*, 1, 19. <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/connected-commerce-report-spanish.pdf>
- O'Malley, L., & Prothero, A. (2004). Beyond the frills of relationship marketing. *Journal of Business Research*, 57(11). [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00450-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00450-2)

- Obrador, V. (2020). 5 Ejemplos de estrategias de Marketing Relacional exitosas. *CM.Com.* <https://www.cm.com/es-es/blog/5-ejemplos-de-estrategias-de-marketing-relacional-exitosas/>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4). <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Parras Rosa, M. (2015). *Puro Marketing* (Publicacio).
- Pauwels, K., Currim, I., Dekimpe, M. G., Hanssens, D. M., Mizik, N., Ghysels, E., & Naik, P. (2004). Modeling marketing dynamics by time series econometrics. *Marketing Letters*, 15(4), 167–183. <https://doi.org/10.1007/s11002-005-0455-0>
- Perez-Lara. (2017). *Mapping of genomic regions associated with agronomic traits and resistance to diseases in Canadian spring wheat by Enid Perez Lara A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Plant Science Depart* [University of Alberta]. https://era.library.ualberta.ca/items/0fef9a3f-96b7-45b3-bb0a-6a20130164a7/view/4bd95c92-72cc-4f85-aec9-8b54bf89c9e9/Perez-20Lara_Enid_201701_PhD.pdf
- Quintas-Soriano, C., Castro, A. J., García-Llorente, M., Cabello, J., & Castro, H. (2014). From supply to social demand: A landscape-scale analysis of the water regulation service. *Landscape Ecology*, 29(6). <https://doi.org/10.1007/s10980-014-0032-0>
- Reichheld, F. (2000). The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits. In R. Markey & C. HOPTON (Eds.), *European Business Journal* (Vol. 12, Issue 3).
- Rogers, E. M. (1995). Diffusion of Innovations, Fourth Edition. In *Elements of Diffusion*.
- Serrano, D. (2021). *La agricultura salva a Almería de una caída más pronunciada del PIB a causa del coronavirus*. 1–11.
- Tiwari, A. (2020). Plant Breeding and Seed Industry in India. In *Commercial*

Status of Plant Breeding in India. Springer Singapore.
https://doi.org/10.1007/978-981-15-1906-2_2

Tolon Becerra, A., & Lastra Bravo, X. (2010). La agricultura intensiva del poniente almeriense. Diagnóstico e instrumentos de gestión ambiental. *La Agricultura Intensiva Del Poniente Almeriense. Diagnóstico e Instrumentos de Gestión Ambiental*, 8.
<https://doi.org/10.5209/MARE.15897>

Valera-Martínez, D. L., Belmonte-Ureña, L. J., Molina-Aiz, F. D., & López-Martínez, A. (2016). Greenhouse agriculture in Almeria. A comprehensive techno-economic analysis. *Cajamar Caja Rural*.

Webster, F. E. (2000). Understanding the relationships among brands, consumers, and resellers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 17–23. <https://doi.org/10.1177/0092070300281002>

Winterburn, T. (2020). Migrant Farm Workers in Almeria Spain treated like Slaves and denied any human rights FARMS in Almeria Spain produce much of Europe ' s vegetables , UK consumers would be shocked to know how the farm workers are treated . *EuroWeeklyNews*, April.
<https://www.euroweeklynews.com/2020/04/21/immigrant-farm-workers-in-almeria-spain-treated-like-slaves-and-denied-any-human-rights/>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(3). <https://doi.org/10.2307/1251446>

ANEXOS

Anexo 1

EMPRESA A (empresa grande)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario, soy empírico/autodidacta
2. Edad: 40-50
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Pepino
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes, venta a semilleros, clientes directos (cooperativas)
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Contacto con el agricultor y el producto. Acciones para encauzar al técnico y al agricultor hacia la empresa. Folletos, charlas.
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? Folletos, charlas
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Almacenes (dealer), cooperativas, semilleros.
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Vendo a almacenes, semilleros, cooperativas. Los 3 se llevan por igual.
11. ¿Ofreces descuentos? Depende del producto y del segmento. Cultivo principal la oferta de descuento es menor.
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? Nunca, pero de algún modo si
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? Variedades con mejores características, menos variedades, pero mejores prefiere 2 variedades top que 6 variedades mediocres.
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? No
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? No
17. ¿Por qué? N.A
18. ¿Cómo miden ustedes la aceptación de una variedad? Convencerse a sí mismo sobre los valores de la variedad entonces puedes convencer a los demás. Se conocen las características negativas y positivas de las variedades comparadas con la competencia.
19. ¿Cómo predicen o estiman el tamaño de un segmento específico? estimar comparando con las variedades y con las tendencias del mercado. Ej. aumento o reducción de la superficie. Siempre en contacto con la línea de venta (incluye comerciales demanda de los supermercados, influido por los precios en pasado de 2-3 años) y el agricultor.

20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos en general? Pienso que si, al final eres parte del desarrollo del producto es como tu hijo lo ves echar a andar. Hay un dicho que dice, no te quedes con la plata, lo que significa ve por el oro siempre, ese es mi objetivo.

EMPRESA B (empresa grande)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario, Soy un genio de las ventas
2. Edad: 40-50
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Calabacín, Pepino, Melón, Otros (calabaza sandía)
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes, venta a semilleros, clientes directos (cooperativas, agricultores grandes 30 – 50 ha)
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Promoción directa del producto – enseñar el producto – vs. Estándar. Enfocar en clientes buenos o claves y hacer la promoción a través de ellos. Exhibición- demo pimiento y tomate. Publicidad, redes sociales –radio, poco en vallas, folletos. Charlas sobre cultivo-programa
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? Eficiente **Field Day**
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Almacenes (dealer), cooperativas, subastas, semilleros. Clasificación en niveles 1-3 (ej. 1-100, 100-200, +200ha) o sea por tamaño, pero también por potencial (de crecimiento o compra). También hay clientes **key** (potencial e influencia) lo que hagan lo repiten otros etc.
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Vendo a almacenes y semilleros. Clientes key que están dispuestos a pagar por la genética, y además son innovadores.
11. ¿Ofreces descuentos? Si. Igual depende del nivel diferentes tipos de descuentos, dentro de un rango no muy amplio. Los semilleros y almacenes tienen el mejor descuento porque necesitan un margen
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? Si, en general
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? No más amplia pero sí cubrir todos los segmentos
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si. Algunos canales si se pueden mejorar
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Por supuesto
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? Si, clientes key, con potencial. No, a todos porque es difícil seguir los pagos, la distribución.
17. ¿Por qué? Son clientes con potencial, aparte de que son gente que influyen a otras personas

18. ¿Cómo miden ustedes la aceptación de una variedad? Se mide con el **feedback** de los clientes, agricultores y técnicos, cuando hacemos **field days**, es necesario comparar con los **standards** pero también saber cuál es tu valor añadido para enfocar bien la promoción y posicionamiento de la variedad
19. ¿Cómo predicen o estiman el tamaño de un segmento específico? Los segmentos no se predicen, nosotros tenemos la información de la mayoría de las empresas que trabajan en el sector, da igual la zona y según la superficie estimada se calcula el valor del mercado en dinero y en volumen de semilla
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos en general? Si, eso espero

EMPRESA C (empresa pequeña)

1. ¿Qué formación tienes? universitario
2. Edad: 40-50
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: mujer
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Multicultivo (semilla de berenjena, calabacín, melón, pepino, pimiento, tomate, otros (brócoli calabaza, cebolla, portainjerto, rábano, sandía)
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes, Venta a semillero, Clientes directos (cooperativas., agricultores grandes 30 – 50)
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Difusión en Medios Publicitarios: Revistas Especializadas, Periódicos del sector. Difusión en Redes Sociales: Propias, Periódicos online, Blogs de expertos. Difusión en Vallas publicitarias en zonas de mayor repercusión: Almería, Murcia, La Mancha. Carteles de productos específicos en Viveros y Semilleros. Merchandising en campaña: regalo publicitario. Sponsorización en Congresos Especializados. Jornadas y Charlas online, alguna presencial, temas especializados
8. ¿Cuáles acciones de marketing fueron las más eficientes? La difusión de los productos sandía, melón, tomate y pimiento en las Vallas
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Agricultor, cooperativa, viverista
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Mayor atención al cliente de semilla hortícola híbrida por volumen de compra
11. ¿Ofrecen descuentos? SI, Por volumen de compra y en función del delegado comercial, un 15%
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera de productos? Si, aunque seguimos en continua evolución
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? No
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Siempre es mejorable, planteando la venta online a través de distribuidores
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? SI
17. ¿Por qué? Son un canal de venta más para la empresa y trabajan para la industria alimentaria
18. ¿Cómo miden ustedes la aceptación de una variedad? Por el volumen de compra y la reincidencia en la compra
19. ¿Cómo predicen o estiman el tamaño de un segmento específico? Por la experiencia de 37 años en el mercado
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos en general? Si

EMPRESA D (empresa grande)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario
2. Edad: 30-40
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Multicultivo (semilla de berenjena, calabacín, melón, pepino, pimiento, tomate) y otros
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes, venta a semilleros, clientes directos (cooperativas, agricultores grandes 30 – 50 ha), y también agricultores Individuales.
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? pruebas a agricultores, comprar bases de datos, promos, soluciones (regalos a empresas y agricultores), estudios de mercado, spots en la radio, vallas publicitarias
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? Radio, panales informativos dependiendo del público
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Medio y clientes grandes cantidad de semilla que compran
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Las grandes de les da mayor prioridad si es un agricultor influyente también de le da mucha atención
11. ¿Ofreces descuentos? Si. Estímulo por volumen (si te han comprado mucho) o promociones (si quieres vender la variedad, sobre todo las que son nuevas en Europa. Igual depende del nivel diferentes tipos de descuentos, dentro de un rango no muy amplio. Los semilleros y almacenes tienen el mejor descuento porque necesitan un margen
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? No.
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? Adicionar resistencias para quitar cosas viejas y poner nuevas, incrementar segmentos.
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si, Algunos canales si se pueden mejorar
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? No
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? Si, también a pequeños
17. ¿Por qué? Un grano no hace granero, pero ayuda al compañero
18. ¿Cómo miden ustedes la aceptación de una variedad? Comparar con los estándares del mercado, resistencia, calidades estándares mínimos. Un mínimo de traits para Almería que es un mercado muy exigente. El mercado cambia muy rápido de un año a otro cambia mucho.
19. ¿Cómo predicen o estiman el tamaño de un segmento específico? es difícil, visión de las ventas que has tenido, estimación con ventas pasadas y con las tendencias, creas la necesidad de algo que no existe o por donde

quieren ir los retailers, al final los agricultores ponen lo que demanden lo que demanda el mercado

20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos en general? Si, en general, pero siembra hay de todo (8/10 están satisfechos).

EMPRESA E (empresa de tamaño medio)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario
2. Edad: 40-50
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Multicultivo (semilla de berenjena, pepino, pimiento, tomate) y otros (judía)
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes, venta a semilleros, clientes directos (cooperativas, agricultores grandes 30 – 50 ha), y también agricultores Individuales.
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Creación de eventos, seleccionar una finca óptima a todos los cultivos el principal foco es pimiento mayor facturación y área. Enviar WhatsApp para invitar al día de campo de una variedad, ajustar día y hora, compartir en Facebook, Twitter y boca a boca.
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? Día de campo
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? principalmente los más influyentes de más a menos, de más superficie a menos, el que más superficie tiene influencia más (**key grower**) los que mejor crían en teoría y los que mayor publicidad le dan a la variedad, generas información de boca a boca
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Agricultores con gran superficie e influyentes
11. ¿Ofreces descuentos? Si. En función de la cantidad por ejemplo 5000 semillas poca acción 50.000 más margen
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? Si
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? Siempre se puede, mejorar la resistencia de por ejemplo los california rojo y amarillo, ya este año están probando números con resistencias. Me gustaría aumentar el portfolio con variedades competentes para temprano, medio y tardío, para una mayor cobertura. Temprano si tiene R a ceniza y nematodos, quisiera mejorar en medio y tardío.
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Siempre se puede mejorar. Llegando a un mejor entendimiento con cooperativas y almacenes y subastas (mueven millones de kg, estos influyen mucho a los agricultores).
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? No
17. ¿Por qué? Lo convence de que la variedad es buena, pero compra en la cooperativa, almacén de suministros. Evita que compren directo a la empresa, porque el cobro es complicado y es más fácil cobrar a cooperativas y almacenes.
18. ¿Cómo mides la aceptación de una variedad? De un año a otro con el número de pedidos. si te hacen pedidos la variedad es aceptada por los agricultores por la publicidad que le están dando.

19. ¿Cómo predecir el tamaño de un segmento? Es muy importante, producir lo que crees que vas a vender. Recoger feedback de los agricultores, pero cuando terminas el evento hay otras casas con eventos similares. A la hora del trasplante haces un sondeo y ya sabes por dónde puede venir la gente que está dispuesta a plantar la variedad.
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos? Cree, que sí. No me han dado una paliza. Están satisfechos con el trabajo que se hace con ellos, con las variedades y el catálogo.

EMPRESA F (empresa pequeña)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario
2. Edad: 51-60
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Semillas de pimiento (California)
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Semilleros y almacenes de suministros (cooperativas y privados)
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Acciones: relación muy activa con técnicos y agricultores.
8. ¿Cuáles acciones de marketing fueron las más eficientes? Movilizar agricultores
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Por objetivos
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Cooperativas
11. ¿Ofrecen descuentos? SI, a empresas
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera de productos? Si, muy satisfecho
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? Es amplia
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si, siempre
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Son buenos
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? No
17. ¿Por qué? Por política de empresa
18. ¿Cómo miden ustedes la aceptación de una variedad? Feedback de agricultores clave
19. ¿cómo predicen o estiman el tamaño de un segmento específico? Estudio de mercado
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos en general? Creo que sí, se nota en las ventas y reclamaciones

EMPRESA G (empresa grande)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario
2. Edad: 30-40
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Multicultivo (semilla de calabacín, melón) y otros (calabaza y sandía)
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Distribuidores por zona por zonas de España: le venden a clientes y semilleros, la única forma de llegar a venta directa es si no hay distribuidores por ejemplo en Almería se hacen acuerdos y contratos con esas personas son imágenes en la zona, cierta calidad. No se influye en sus precios, pero se recomienda los precios.
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? tienen un departamento de marketing es medio investigación y comercial, hacen lanzamiento de productos, contratos de exclusividad, branding. grupos en temas de marcas lanzamiento de tomate vallas publicitarias, cuñas en la radio, en medios de comunicación HF Almería, plataformas on line publicidad y artículos, o entrevistas.
8. ¿Cuáles acciones de marketing fueron las más eficientes? Las plataformas on line, redes sociales se usa mucho Twitter, en Almería la radio llega bien, pero en Murcia no se usa radio Twitter llega mejor a los agricultores.
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Distribuidores y grandes empresas, el 20% de las ventas se hace directamente a agricultores en la zona de Almería
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Clasificación cliente A, B, C. Siempre se tiene que priorizar a los clientes principales A las cuentas grandes distribuidores a nivel nacional.
11. ¿Ofrecen descuentos? Si. Depende de la acción, por ejemplo, para introducir un producto nuevo, algún tipo de refuerzo. No van a precios económicos, la calidad es el valor que aportan. Cuando la variedad es nueva entonces si se ofrecen descuentos si no es difícil entrar. Varias acciones al mismo tiempo para poder entrar.
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera de productos? Si
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? siempre le gustaría que fuese más amplia y desarrollar nuevas variedades. La presión de plagas cambia, los requerimientos son más altos, R & D va a su ritmo.
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Por supuesto en alguna zona en concreta. Han tenido que cancelar algunos contratos y crear nuevos.
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? Si, en la zona de Almería

17. ¿Por qué? No hay distribuidores en Almería, se contrató a un comercial que visita directamente a los clientes, un pequeño dealer que no hace introducciones ni promociones, pero compra y vende las variedades.
18. ¿Cómo miden ustedes la aceptación de una variedad? Con los números, a varios años sabes cómo ha sido la bienvenida a la variedad, se puede estimar cuando se hace la introducción y el desarrollo, se va recogiendo datos y se puede estimar el grado de aceptación de la variedad. Si es mejor que la competencia se generan muy buenas expectativas. Los ensayos han sido mejor que la competencia. Proyección de ventas.
19. ¿cómo predicen o estiman el tamaño de un segmento específico? Datos oficiales: ANOVE (Asociación Nacional de Obtentores Vegetales) asociación de semillero de Almería, intercambian datos con semilleros, de superficie, las Consejerías comparten datos de superficie de cultivos mayoritarios y en función de eso se va haciendo los cálculos.
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos en general? Si, la gran mayoría. falta de atención, cuando los agricultores no conocen bien el material y el manejo. Hay que informar correctamente sobre el manejo o también puede ser eventos meteorológicos. Si el cliente es nuevo y pasa un viento de este tipo pues puede traer problemas.

EMPRESA H (empresa grande)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario y autodidacta en ventas
2. Edad: 40-50
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿me podría describir su gama de productos? Semilla de tomate y pimiento
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes (principalmente)
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Contacto con los agricultores. Visitas directas. Ahora que hay menos contacto físico en redes sociales, videos de productos en redes sociales (LinkedIn, Facebook etc)
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? Videos de productos en redes sociales: LinkedIn, Facebook y visitas directas
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? **Key account**, clientes grandes, independientes. Revendedores, almacenes o distribuidores, personal
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? A almacenes y otros: distribuidores según acuerdos comerciales
11. ¿Ofrecen descuentos? Si, a los grupos importantes
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? Si. En general sí, pero siempre se puede mejorar
13. ¿te gustaría tener una cartera más amplia? Cartera más amplia y más calidad de los productos
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si – no los creas tú, la base la creas tú, la estableces tú, y esto está bien establecido, pero siempre se puede mejorar
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Siempre se puede mejorar
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? Si, **key account**, a sociedades o grupos sí
17. ¿Por qué? Los canales van relacionados con la dirección de la empresa, las empresas más robustas necesitan canales más pesados/serios. Eso hace subir la eficiencia y disminuir el riesgo. Cuando me piezas te arriesgas, pero cuando puedes elegir, vas por vías más serias, más profesionales (tal vez).
18. ¿Cómo mides la adaptación de una variedad? Para intuir el potencial de una variedad se toma como referencia las cualidades extra que aporta en referencia con las demandas del mercado y el posicionamiento actual de su competencia. En base a ello se establece el un potencial market share que se actualizará tras la campaña. Es como en una elección la intención de voto a un partido es una cosa. Cuando haya pasado el momento se analiza si se ha acertado, si se han alcanzado o no las expectativas y el por qué.
19. ¿Cómo predices el tamaño de mercado de un segmento específico? El tamaño del segmento se conoce en base a los datos que obtenemos de

la superficie global cultivada. Entre las estadísticas oficiales y los datos que nos aportan las empresas tenemos más o menos una foto de las ha por segmento.

20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos? Si

EMPRESA I (empresa de tamaño medio)

1. ¿Qué formación tienes? Universitario
2. Edad: 20-30
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: mujer
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Multicultivo (tomate, pimiento, calabacín, pepino, melón, berenjena) y otros
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? teléfono y on line
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Análisis de datos, planes de marketing, atención a clientes (la más eficiente)
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? atención a clientes (la más eficiente)
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Key growers, desarrollo, grandes pero no muy importantes no crean convenios con la empresa pequeños
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Key growers
11. ¿Ofrecen descuentos? Si
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? Si, pero se puede mejorar
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? Si
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? También se puede mejorar
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? No
17. ¿Por qué? N.A
18. ¿Cómo mides la aceptación de una variedad? Análisis de datos
19. ¿Cómo predecir el tamaño de un segmento? Analizando el mercado
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos? Creo que sí están satisfechos pero este sector a veces es muy exigente y tenemos que estar preparados para cualquier problema o reclamo que pueda surgir. Siempre se puede mejorar y llegar un poco más cerca del cliente para entender sus necesidades. Estamos trabajando en ello.

Empresa J (empresa grande)

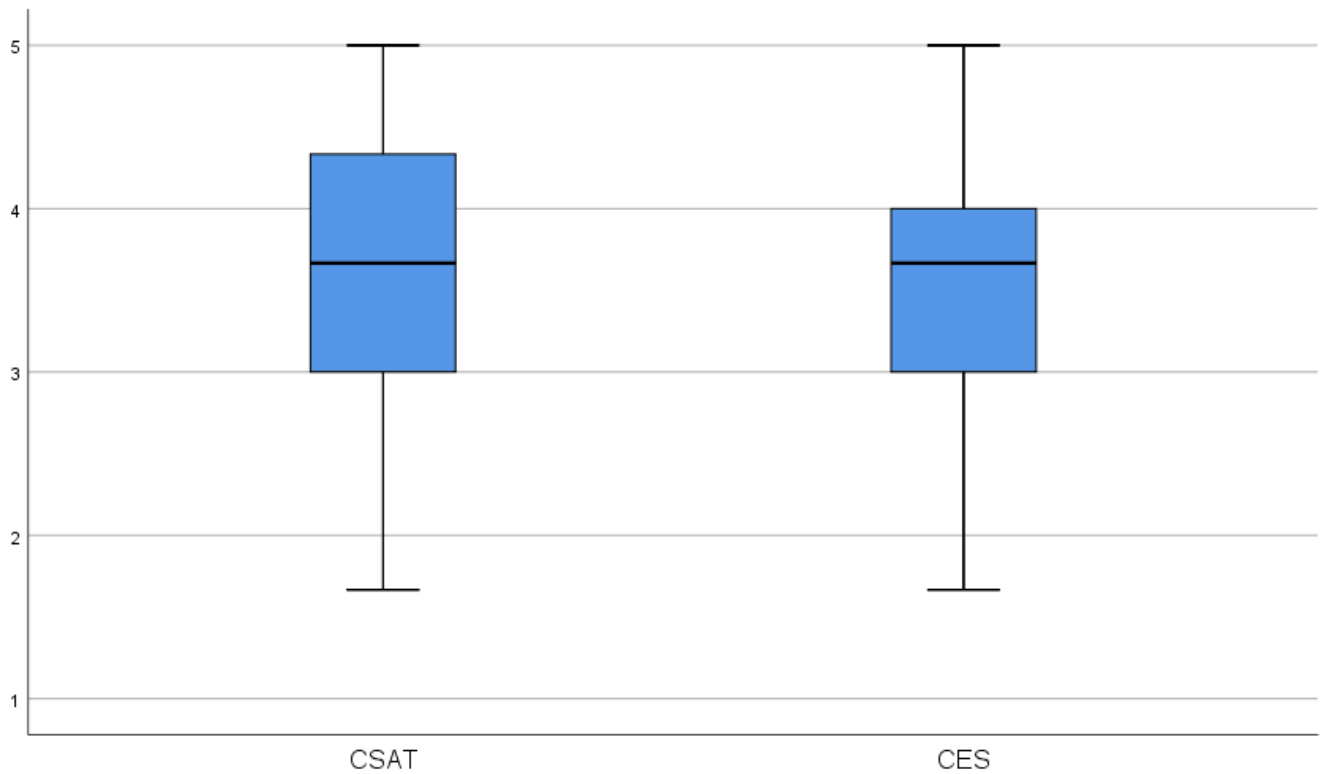
1. ¿Qué formación tienes? Universitario, soy un genio de las ventas
2. Edad: 40-50
3. Nacionalidad: española
4. Sexo: hombre
5. ¿Me podría describir su gama de productos? Multicultivos (tomate, pimiento, calabacín, pepino, melón, berenjena) y otros
6. ¿Cuáles son tus canales de venta? Venta a almacenes, Venta a semilleros, Clientes directos (cooperativas, grower shippers, key accounts por número de ha)
7. ¿Podrías describir las acciones de marketing que has utilizado en el último año? Field day- visita demostrativa, open houses
8. ¿Cuáles fueron las más eficientes? Field day
9. ¿Cómo divide su cartera de clientes? Cuentas clave: almacenes, dealer, cooperativas, grupos de exportación, semilleros (No todas las claves son estratégicas), cuentas transaccionales y cuentas clave
10. ¿Existe algún grupo al que se le da prioridad? Ninguna. Al ser multicultivos no todos se gestionan a nivel de canal del mismo modo. Dependiendo del cultivo diferentes estrategias.
11. ¿Ofrecen descuentos? Si. Del tipo de cliente, potencial presente y futuro, posicionamiento en el mercado, condiciones, estructura empresarial, condiciones saneadas económicamente,
12. ¿Estás satisfecho con tu cartera? Si
13. ¿Te gustaría tener una cartera más amplia? Más amplia, pero según tipología mejor pocas variedades de mucha calidad
14. ¿Estás satisfecho con tus canales de venta? Si. Algunos canales no quisieran tratar con ellos porque son complicados
15. ¿Te gustaría mejorar los canales? Siempre hay puntos de mejora en los canales
16. ¿Vendes semillas a agricultores profesionales individuales? Si
17. ¿Por qué? No a agricultores directos, a pequeños que tienen su propia comercialización (detalle, plataforma, a intermediarios etc.)
18. ¿Cómo mides la aceptación de una variedad? Según la aceptación de un mercado concreto y del cliente productor
19. ¿Cómo predecir el tamaño de un segmento? Segunda depende del segmento de mercado, se realizan estudios de mercado
20. ¿Crees que tus clientes están satisfechos? Creo que sí están satisfechos, mi percepción es buena

Anexo 2

SUPUESTOS

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CSAT	238	100,0%	0	0,0%	238	100,0%
CES	238	100,0%	0	0,0%	238	100,0%



Frecuencias

Estadísticos

		CSAT	CES
N	Válido	238	238
	Perdidos	0	0
Media		3,6681	3,5420
Error estándar de la media		,05208	,04406
Mediana		3,6667	3,6667
Desv. Desviación		,80347	,67980
Varianza		,646	,462
Asimetría		-,185	,029
Error estándar de asimetría		,158	,158
Curtosis		-,816	-,310
Error estándar de curtosis		,314	,314
Mínimo		1,67	1,67
Máximo		5,00	5,00
Suma		873,00	843,00

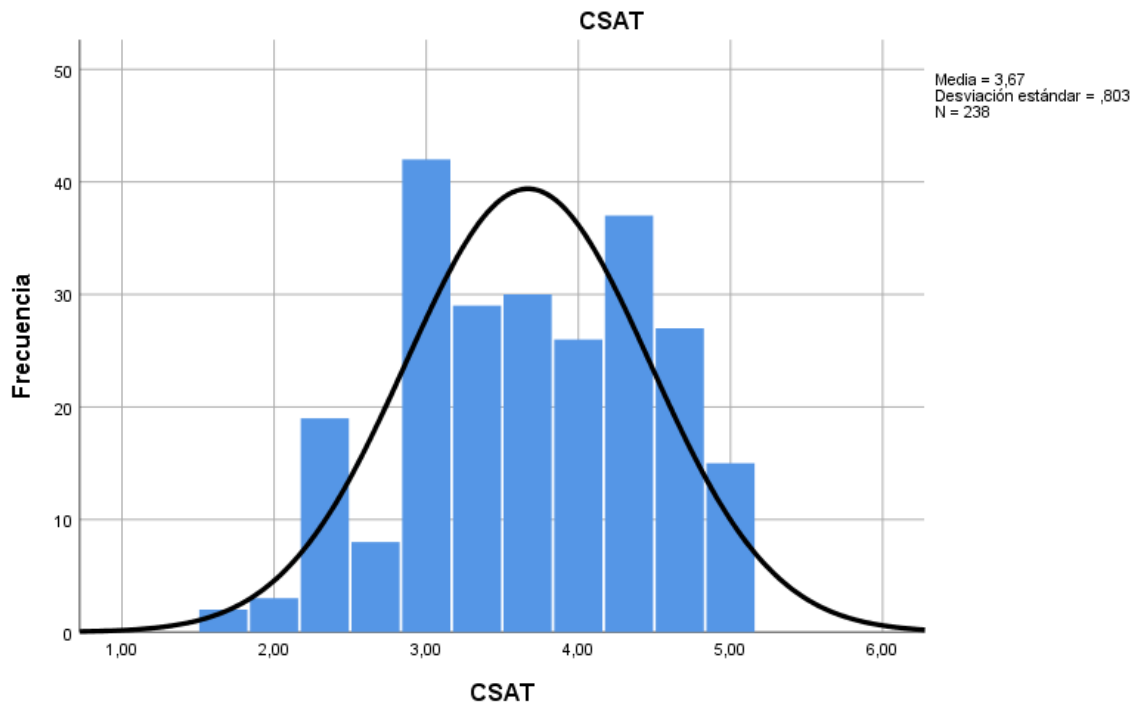
Tabla de frecuencias

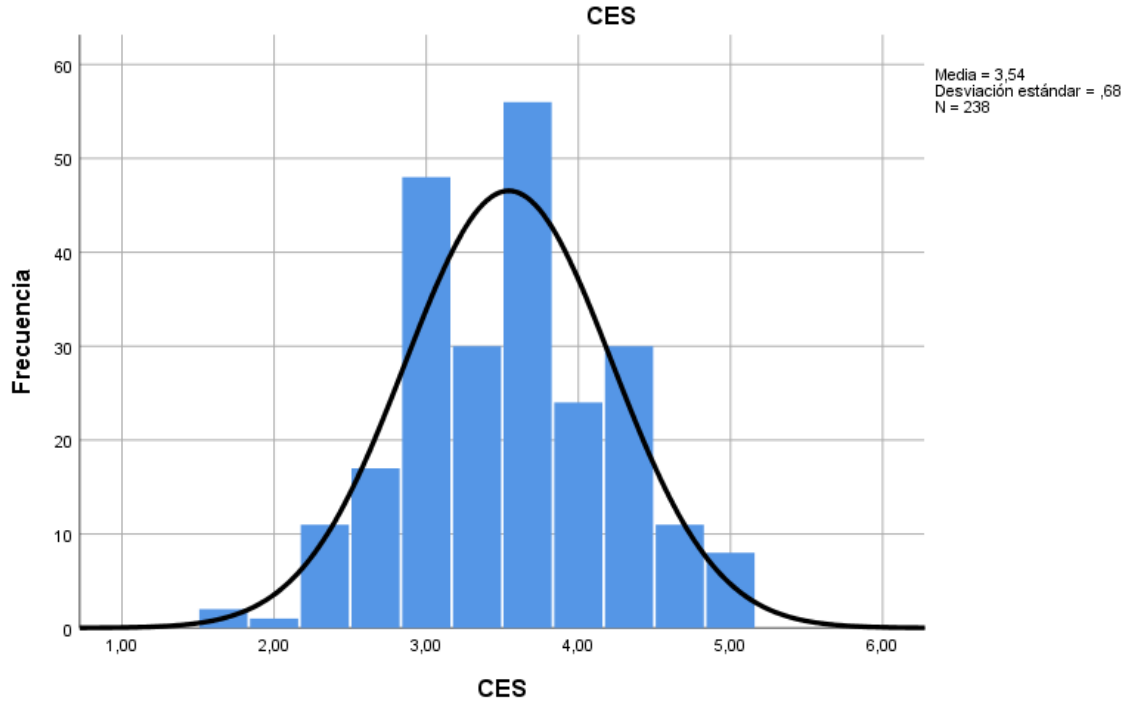
CSAT					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,67	2	,8	,8	,8
	2,00	3	1,3	1,3	2,1
	2,33	19	8,0	8,0	10,1
	2,67	8	3,4	3,4	13,4
	3,00	42	17,6	17,6	31,1
	3,33	29	12,2	12,2	43,3
	3,67	30	12,6	12,6	55,9
	4,00	26	10,9	10,9	66,8
	4,33	37	15,5	15,5	82,4
	4,67	27	11,3	11,3	93,7
	5,00	15	6,3	6,3	100,0
Total		238	100,0	100,0	

CES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,67	2	,8	,8	,8
	2,00	1	,4	,4	1,3
	2,33	11	4,6	4,6	5,9
	2,67	17	7,1	7,1	13,0
	3,00	48	20,2	20,2	33,2
	3,33	30	12,6	12,6	45,8
	3,67	56	23,5	23,5	69,3
	4,00	24	10,1	10,1	79,4
	4,33	30	12,6	12,6	92,0
	4,67	11	4,6	4,6	96,6
	5,00	8	3,4	3,4	100,0
	Total	238	100,0	100,0	

Hostogramas





CORRELACIÓN

Estadísticos descriptivos

	Media	Desv. Desviación	N
Satisf de cliente Score	3,6681	,80347	238
Client effort Score	3,5420	,67980	238

Correlaciones

		Satisf de cliente Score	Client effort Score
Satisf de cliente Score	Correlación de Pearson	1	,496**
	Sig. (bilateral)		,000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	153,000	64,264
	Covarianza	,646	,271
	N	238	238
Client effort Score	Correlación de Pearson	,496**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	64,264	109,524
	Covarianza	,271	,462
	N	238	238

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

MANOVA

Factores inter-sujetos

		Etiqueta de valor	N
EDAD	1	18 a 30	56
	2	31 a 40	118
	3	+ de 41	64

Estadísticos descriptivos

	EDAD	Media	Desv. Desviación	N
Satisf de cliente Score	18 a 30	3,5179	,80634	56
	31 a 40	3,6158	,74169	118
	+ de 41	3,8958	,87262	64
	Total	3,6681	,80347	238
Client effort Score	18 a 30	3,6726	,61131	56
	31 a 40	3,4576	,67908	118
	+ de 41	3,5833	,72496	64
	Total	3,5420	,67980	238

Prueba de igualdad de Levene de varianzas de error^a

		Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
Satisf de cliente Score	Se basa en la media	1,868	2	235	,157
	Se basa en la mediana	1,475	2	235	,231
	Se basa en la mediana y con gl ajustado	1,475	2	230,810	,231
	Se basa en la media recortada	1,697	2	235	,185
Client effort Score	Se basa en la media	2,140	2	235	,120
	Se basa en la mediana	1,732	2	235	,179
	Se basa en la mediana y con gl ajustado	1,732	2	227,504	,179
	Se basa en la media recortada	2,158	2	235	,118

Prueba la hipótesis nula de que la varianza de error de la variable dependiente es igual entre grupos. a. Diseño :

Intersección + EDADCODE

Pruebas de efectos inter-sujetos

Origen	Variable dependiente	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	Parámetro sin centralidad	Potencia observada ^c
Modelo corregido	Satisf de cliente Score	4,906 ^a	2	2,453	3,892	,022	7,785	,699
	Client effort Score	1,905 ^b	2	,952	2,080	,127	4,159	,425
Intersección	Satisf de cliente Score	2899,418	1	2899,418	4600,893	,000	4600,893	1,000
	Client effort Score	2735,695	1	2735,695	5973,717	,000	5973,717	1,000
EDADCODE	Satisf de cliente Score	4,906	2	2,453	3,892	,022	7,785	,699
	Client effort Score	1,905	2	,952	2,080	,127	4,159	,425
Error	Satisf de cliente Score	148,094	235	,630				
	Client effort Score	107,619	235	,458				
Total	Satisf de cliente Score	3355,222	238					
	Client effort Score	3095,444	238					
Total corregido	Satisf de cliente Score	153,000	237					
	Client effort Score	109,524	237					

a. R al cuadrado = ,032 (R al cuadrado ajustada = ,024)

b. R al cuadrado = ,017 (R al cuadrado ajustada = ,009)

c. Se ha calculado utilizando alpha = ,05

Prueba de Tukey para las medias de satisfacción entre los grupos de edades (Índice de Satisfacción. de Cliente y esfuerzo de cliente)

Satisf de cliente Score

HSD Tukey^{a,b,c}

EDAD	N	Subconjunto	
		1	2
18 a 30	56	3,5179	
31 a 40	118	3,6158	3,6158
41 a 50	64		3,8958
Sig.		,741	,090

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = ,630.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 71,502.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo

I no están garantizados.

c. Alfa = ,05.

Client effort Score

HSD Tukey^{a,b,c}

EDAD	N	Subconjunto	
		1	
31 a 40	118	3,4576	
41 a 50	64	3,5833	
18 a 30	56	3,6726	
Sig.			,141

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática(Error) = ,458.

a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 71,502.

b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

c. Alfa = ,05.

ANEXO 3

ENCUESTA DE SATISFACCION DEL CLIENTE EN EL SECTOR DE SEMILLAS

DISCLAIMER:

Por su perfil ha sido seleccionado para contestar la siguiente encuesta con fines de investigaciones del rubro agrícola. Para el presente ejercicio no se le solicitan datos personales. Se le pide contestar de la manera **más sincera posible**. En caso de no estar interesado en participar, por favor no continúe con el ejercicio. Duración aproximada: 5 minutos

Share This Page

Share This Page

Share This Page



Encuesta de satisfacción del cliente en el sector de semillas de Almería

Haz clic para comenzar

* Edad

- Entre 18 - 30
- Entre 31 - 40
- Entre 41 - 50
- Entre 51 - 60
- Mayor de 61

* Sexo

- Mujer
- Hombre
- No Binario
- Otro

* Nacionalidad

- Española
- Otra

Nombre de su compañía (escriba "ninguna" si no pertenece a una compañía)

0/50

*** De la lista que se presenta a continuación, seleccione las opciones de las que ha escuchado hablar y/o conoce. Puede seleccionar varias opciones. En caso de que no conozca, seleccione la opción Ninguna.**

- HM Clause

- Rijk Zwann
- Ramiro Arnedo
- Enza Zaden
- Syngenta
- Vilmorin
- Hazera
- Gautier
- Takii Seeds
- Sakata
- Sur Seeds
- Meriedien Seeds
- Top Seeds
- Fito
- Yuksel Seed
- BASF
- Bayer
- Nunhems
- KWS
- Ninguna

*** ¿Cuan importante es para ti conocer la casa de semilla? (Siendo 1 POCO importante y 5 MUY importante)**

Poco importante 1 2 3 4 5 Muy Importante

○ ○ ○ ○ ○

*** ¿Qué cultivo(s) plantas? Seleccione el o los cultivos que realiza. Puede seleccionar varias opciones.**

- Melón
- Calabacín
- Pepino
- Tomate
- Pimiento
- Berenjena
- Sandía
- Otros

*** ¿Dónde compra sus semillas, generalmente?**

- Directamente de la casa de semillas
- Almacén
- Semillero
- Otro

*** ¿Qué recomendación sigues al elegir la variedad?**

- Boca a boca
- Recomendación del técnico

- Recomendación del perito
- Comercial de casa de semilla
- Otro

*** Piensa en las tres principales casas de semillas con las que has trabajado ¿cuál es la intensidad de tu relación con ellas? ¿Cómo valorizarías tu relación con esas 3 casas de semilla? (Escoja de 1 a 5 donde 1 es SIN relación y 5 es una muy buena relación)**

No tengo relación 1 2 3 4 5 Muy buena relación

*** Del 1 al 5 seleccione qué tan satisfecho está con la casa de semillas (Donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho)**

Nada satisfecho 1 2 3 4 5 Muy satisfecho

*** ¿Con que frecuencia cambias variedad? (1 es NO muy frecuentemente y 5 es MUY frecuentemente)**

NO frecuentemente 1 2 3 4 5 MUY frecuentemente

*** Del 1 al 5 califique su credibilidad respecto a la publicidad de las casas de semillas (Donde 1 es la calificación más baja)**

Poca credibilidad 1 2 3 4 5 Alta credibilidad

*** Mencione el medio por el cual le gustaría enterarse de las novedades de las casas de semilla. Puedes marcar " Other" si quieres aportar algo mas.**

- Web
- Ferias y exposiciones
- Redes sociales
- Revista
- Periódico
- Llamadas
- Correo directo
- Other

*** ¿Qué es más importante para ti para escoger tu semilla? (puedes seleccionar tres) Seleccione los 3 factores más importantes para seleccionar su semilla. Puedes marcar " Other" si quieres aportar algo mas.**

- Precio
- Calidad (por ejemplo resistencias, postcosecha)
- Mayor cantidad de cosecha
- Mayor facilidad a la hora de cosechar y manejar la planta
- Solo pongo lo que me pide mi comercializadora/cooperativa/alhóndiga
- Solo compro semilla de productos novedosos
- Other

*** ¿Recomiendas variedades a tus familiares y amigos?**

- Si
- No
- No recuerdo

*** Del 1 al 5 (Donde 1 es nunca y 5 es siempre) ¿Qué tan a menudo recomienda las variedades de semillas que usa?**

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** ¿Te importaría comprar una “copia de una variedad comercial” (algo así como una variedad de imitación) si esta tiene un precio más bajo? De 1 a 5 cuan probable es que lo hagas (1 no compraría imitaciones y 5 si es precio es mas bajo seguro lo hare)**

No compro copias	1	2	3	4	5	Si es mas económica seguro la compro
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

*** Compraría una variedad de imitación si:**

- Me regalan la semilla
- Tiene un precio más bajo
- Tiene buena calidad
- Si conozco la casa de semilla que la produce
- Si me la recomiendan
- Todas las anteriores

Submit Survey

If you just opted in, you're consenting to receive marketing emails from: Syntagma Branding, Abasolo-Irapuato KM 9, Villas de Irapuato, Irapuato, 36670. You can revoke your consent to receive emails at any time by using the SafeUnsubscribe® link, found at the bottom of every email. Emails are serviced by Constant Contact