



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PAMPA
FACULTAD DE AGRONOMIA

LA FIDELIZACIÓN: UNA HERRAMIENTA PARA ESTABLECER
RELACIONES CON LOS CLIENTES.
ESTUDIO DE CASO DE UNA COOPERATIVA AGROPECUARIA EN EL
NOROESTE DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Proyecto para “Trabajo Final de Graduación para obtener el título de Licenciada en
Administración de Negocios Agropecuarios”

Autora: Carolina CASTIGLIONI

Director: Ms Sc. Ing Agr. AGÜERO Daniel

Codirector: Lic. BRUNO Flabio

Evaluadores: Lic. MELAZZI Maria Marta

Lic. PAGGI Damian E.

Santa Rosa (La Pampa) – Argentina 2019.

Agradecimientos

Agradezco por la ayuda, afecto, contención y compañía que recibí todos estos “tantos años” para desarrollar el presente trabajo final de graduación y poder culminar mi tan preciada y esperada Licenciatura, a:

Mamá y Papá

Mis Hermanas Sofía y Agustina

Mi Novio Manu

Mi Tía Anita y mi Prima Naty

Mi segunda familia Andrea y Silvia

Mis Profesores y Directores de TFG Daniel y Flabio

Mis compañeros de trabajo Hernán y Carlitos

La Facultad de Agronomía – UNLPam y todo su capital humano

La Cooperativa

Gracias a Todos.

¡¡¡Llegué!!!

Carolina Castiglioni

RESUMEN

Una forma de organización de gran importancia socioeconómica, es la cooperativa como asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes y democráticamente gestionada.

En los mercados agrícolas, caracterizados por una oferta atomizada y una demanda concentrada y oligopólica, la integración cooperativa permite a los productores superar una serie de riesgos y condicionamientos propios de una organización agropecuaria.

En los cambios operados en el escenario económico argentino, han impuesto nuevos retos a las cooperativas, y la fidelización desempeña un rol fundamental para afrontar dicho escenario en términos estratégicos.

Se estimaron bajos y moderados niveles de fidelización en los productos de la cooperativa. Observándose un bajo grado de fidelización en la semilla de maíz, en los herbicidas e insecticidas, siendo sensiblemente mayor el grado de fidelización en los fertilizantes, alrededor del 40%.

Estos resultados permitieron identificar futuros estudios para mejorar el desempeño competitivo de la cooperativa en términos comerciales y económicos.

Palabras claves: FIDELIZACIÓN- COOPERATIVA -CLIENTES- BUENOS AIRES

ABSTRACT SUMMARY

One form of organization of great socioeconomic importance is the cooperative. It is an autonomous association of people who join voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and democratically managed aspirations.

In agricultural markets, characterized by an atomized supply and a concentrated oligopolistic demand, cooperative integration allows producers to overcome a series of risks and conditions typical of an agricultural organization.

In the changes made in the Argentine economic scenario, new challenges have been imposed on cooperatives, and loyalty plays a fundamental role in addressing this scenario in strategic terms.

Low and moderate levels of loyalty in the products of the cooperative were estimated. A low degree of loyalty is observed in corn seed, in herbicides and insecticides; but the degree of loyalty in fertilizers is substantially higher, around 40%.

These results allowed identifying future studies to improve the competitive performance of the cooperative in commercial and economic terms.

Keywords: LOYALTY-COOPERATIVE -CLIENTS- BUENOS AIRES

INDICE

I.	INTRODUCCION-ANTECEDENTES	7
II.	OBJETIVOS.....	13
1.	Objetivo General.....	13
1.1.	Objetivos Específicos.....	13
III.	MATERIALES Y MÉTODOS.....	14
IV.	RESULTADOS Y DISCUSION.....	19
1.	Superficie sembrada y producción de maíz.....	19
2.	Evolución del acopio en la Cooperativa.....	21
3.	Análisis de la fidelidad de los clientes en la Cooperativa bajo estudio.....	24
a.	Insumos: semilla de maíz, fertilizantes, herbicidas e insecticidas.....	24
b.	Entrega de maíz.....	32
V.	CONSIDERACIONES FINALES.....	35
VI.	BIBLIOGRAFIA.....	37
VII.	ANEXO.....	38
	Base de datos generada con información primaria.....	38

INDICE DE FIGURAS –MAPA

Figura 1.	Las tres “c” de la fidelización.....	11
Mapa 1.	Localización de la casa central y sucursales de la Cooperativa.....	14
Figura 2.	Superficie sembrada, cosechada, producción y rendimiento de Maíz, campaña 2016/2017 en Argentina, en provincia de Buenos Aires y en zona de influencia de la Cooperativa Surcursal Lincoln.....	20

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICO

Tabla 1. Dosis promedio de insumos por hectárea de Maíz.....	17
Tabla 2. Variables identificadas para la base de datos.....	17
Tabla 3. Categorías identificadas de fidelización.....	18
Tabla 4. Evolución y tasa de crecimiento del acopio de la Cooperativa (2012-2017, en Tn). .	21
Gráfico 1. Evolución del acopio de la Cooperativa, por tipo de producto (2012-13/2016-17), en toneladas.....	22
Tabla 5. Evolución y tasa de crecimiento del acopio de la Cooperativa sucursal Lincoln (2012-2017, en Tn).....	22
Gráfico 2. Evolución del acopio de la Cooperativa sucursal Lincoln, por tipo de producto (2012-13/2016-17), en toneladas.....	23
Tabla 6. Grado de fidelidad en la compra de semilla de maíz.....	24
Gráfico 3. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran semilla de maíz en la Cooperativa.....	25
Tabla 7. Grado de fidelidad en la compra de Fertilizante Urea – Solmix.....	25
Gráfico 4. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Fertilizante Urea – Solmix...	26
Tabla 8. Grado de fidelidad en la compra de Fertilizante mono amónico- mezcla 60/40.....	26
Gráfico 5. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Fertilizante Monoamónico-Mezcla.....	27
Tabla 9. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida 2,4 D 100% - No volátil.....	28
Gráfico 6. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida 2,4 D 100% - No volátil.....	28
Tabla 10. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida Atrazina 50% - Granulada.....	28
Gráfico 7. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida Atrazina 50% - Granula.....	29
Tabla 11. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida Dual Gold - Metolaclor.....	29
Gráfico 8. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida Dual Gold - Metolaclor.....	30
Tabla 12. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida Glifosato.....	30
Gráfico 9. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida Glifosato.....	31
Tabla 13. Grado de fidelidad en la compra de Insecticida Nabis - Spector.....	31
Gráfico 10. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Insecticida Nabis - Spector	32
Tabla 14. Grado de fidelidad en el acopio de maíz.....	33
Gráfico 11. Porcentaje de fidelidad en el acopio de maíz sin consumo propio.....	33

I. INTRODUCCION-ANTECEDENTES

En Argentina, desde mediados de la década del 90, la intensificación de la agricultura, el aumento de la producción de *commodities* agropecuarios, y el crecimiento del área sembrada han dado lugar a la reconfiguración de la producción y el comercio agrícola, creando nuevas relaciones entre la producción y el acopio, cambios en los canales y modalidades de comercialización y en las estrategias de los participantes del sistema agroalimentario (Aguirre et al., 2010).

Los agentes principales que intervienen como demandantes en la etapa primaria de la comercialización son los acopiadores y las cooperativas. Los acopiadores privados son empresas -con fines de lucro- que mantienen una relación comercial directa con los productores agropecuarios y, al igual que las cooperativas, se ubican en las zonas productoras teniendo a su cargo el acondicionamiento y conservación de los granos. El sector cooperativo es sumamente importante en el negocio de granos de nuestro país. En Argentina operan cooperativas de primer y segundo grado. Las primeras son sociedades formadas por los productores que tienen como principal cometido el almacenaje y la comercialización de los granos de propiedad de aquellos, entre otros servicios. Se rigen por una normativa especial y, a diferencia de los acopiadores privados, no les está permitido comprar mercadería a sus asociados, sino que éstos les entregan su producción, autorizándolas a efectuar la venta a un precio convenido. En cuanto a la administración y representación, es ejercida normalmente por un consejo de administración cuyos miembros son elegidos por asamblea y deben ser asociados (Calzada, J. y Frattini, C. 2015).

Las cooperativas de primer grado, en una gran proporción, fueron fundadas al amparo de la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), entidad de segundo grado, que, mediante intensas campañas de promoción de sus principios y fines, llegó a ejercer una fuerte influencia en la región pampeana. Si bien la ACA tiene presencia a nivel nacional e interviene en las más

variadas actividades del sector primario a lo largo de su trayectoria, se destaca una fuerte presencia en la región del estudio. Su objetivo son las pequeñas y mediana empresas agropecuarias, especializadas en la producción de cereales y oleaginosas, para quienes la amplia red económico-institucional cooperativa construida por ACA y a través de la cual opera, y que es fundamental para acceder tanto al mercado interno como al mundial (Ceverio, 2001).

En este sentido, Arcas Lario, N. y Munuera Aleman J.L., 1998, manifiestan que una forma de organización de gran importancia socioeconómica, en casi todos los países del mundo, es la cooperativa, que, de acuerdo a la definición de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, XXII Congreso de Manchester; 1995) es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada.

Según Dehter, A. (1990) en Argentina, al igual que en EEUU o Canada, el cooperativismo nació ligado a las actividades del campo, y el desarrollo del movimiento fue de tal magnitud, que se trasladó a los demás sectores de la economía. En la definición de Carbonell de Masy, R. (1975) la misión del cooperativismo es ayudar a los agricultores a una continua y dinámica adaptación al cambio; más aún, dentro del margen de lo posible, debe ayudar a los agricultores a prever el cambio y la innovación técnica en el sector. No es misión del cooperativismo mantener explotaciones económicamente inviables o inadaptadas a las exigencias del mercado.

En los mercados agrícolas, caracterizados generalmente por una oferta atomizada y una demanda concentrada y oligopólica, la integración cooperativa permite a los productores superar una serie de riesgos y condicionamientos propios de la empresa agropecuaria.

En los últimos años, los cambios operados en el escenario económico argentino, han impuesto nuevos retos a las cooperativas, a las que se considera actualmente como un tipo especial de alianza estratégica para la coordinación de los mercados.

En estos mercados, donde el exceso de capacidad, la creciente competencia, la similitud de las ofertas, los entornos mediáticos saturados, el fuerte y creciente enfoque en los precios, y consumidores cada vez más exigente, son la norma general. En este sentido, la competitividad empresarial a largo plazo depende en gran medida de la calidad de las relaciones con los clientes. En otras palabras, se trata de intercambiar algo más que productos o servicios para conseguir un beneficio económico. Así, la capacidad de las organizaciones de ofrecer la mejor experiencia y entregar un valor diferenciado superior son factores claves para no perder el tren de la competitividad (Whitepaper, 2007).

Según Simionato, 2009, en los últimos años, el poder de los clientes aumento intensamente. Los consumidores abandonaron las empresas a cuyas marcas les habían sido “fieles” durante mucho tiempo, y adoptaron las marcas genéricas que les ofrecían mejores condiciones, precio, producto, experiencias, nivel de calidad percibida, entre otras. En este sentido, las grandes empresas comienzan a preocuparse antes sus clientes independientes y exigentes, dando lugar a “la economía de la fidelización”.

En este sentido, la lealtad del cliente es una pieza clave, sin embargo, ofrecer un producto o servicio innovador, de calidad, no es suficiente para conseguir clientes fieles. Su fidelización, se hace necesaria mediante estrategias de fidelización efectivas, capaces de propiciar esa confianza y lealtad. En el ámbito del marketing, la fidelización es un concepto esencial para empresas orientadas al cliente, que persiguen una relación a largo plazo con los usuarios finales. En la práctica, el objetivo no es otro que lograr la fidelidad del cliente, es decir, que un consumidor que haya adquirido nuestro producto o servicio se convierta en un cliente asiduo y que, además, nos recomiende.

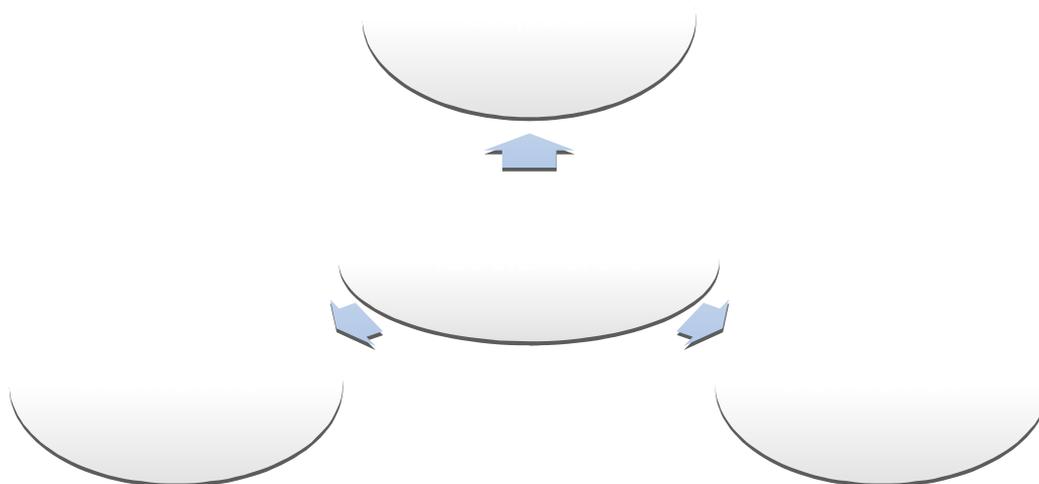
En este sentido, entonces, se orientó hacia la búsqueda de un nuevo enfoque que aporte una perspectiva más amplia para lograr sus objetivos de negocios, en tiempos donde el ciclo de vida de los productos es cada vez menor. Por ello se planteó, repensar los ciclos de amortización de las inversiones en marketing de captación de clientes, proponiendo herramientas específicas para incrementar el valor de los clientes y del capital humano en general. De esta manera, el desarrollo de la fidelidad de los clientes se transforma en un objetivo clave en la dinámica competitiva de la organización (Simionato, 2009).

Además, este autor plantea que, para lograr el éxito comercial, no solo debemos considerar la repetición de la compra, sino también la construcción de actitudes, emociones positivas y únicas hacia la empresa u organización.

Por otra parte, Kotler (2009) menciona que, además de la captación de clientes por parte de las empresas, es necesario abordar la fidelización de los mismos, como herramienta del marketing agroalimentario. La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado, permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

En consecuencia, la fidelización, se basa en convertir cada venta en un principio que plantea conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende. El plan de fidelización en una organización, según Rodríguez (2007), debe contemplar las denominadas tres “c”: captar, para atraer la atención de potenciales nuevos clientes a los que podamos informar y proponer nuestro producto o servicio, convencer, es decir, conseguir que nos compren, de modo que, a partir de ese momento podamos iniciar con ellos un proceso de seguimiento y fidelización y conservar, para lograr que quien nos ha comprado una vez vuelva a hacerlo repetidas veces; y no solo eso, también queremos que nos recomiende o prescriba a otros nuevos potenciales clientes (Figura 1).

Figura 1. Las tres “c” de la fidelización.



Fuente: Extraído de Rodríguez, (2007).

Este proceso de fidelización lo utilizan básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la satisfacción del mismo es un valor principal, mientras que las empresas orientadas al producto se esfuerzan en vender sus bienes y servicios ignorando las necesidades e intereses del cliente.

En este sentido, Olamendi (2006), expresa que en la actualidad existe en las organizaciones una gran preocupación por la fidelización, debido a que los últimos estudios realizados sobre costos y gastos han descubierto que este fenómeno es muy rentable para las empresas, tanto por la feroz competencia generada entre las organizaciones, como porque el cliente actual desea que se lo trate de manera individual de acuerdo a sus necesidades. En consecuencia, “conocer y mimar al cliente” se ha convertido en el lema obligado para las empresas actuales. Tradicionalmente, las empresas se han centrado en la captación de clientes, pero el costo de conseguir uno nuevo es alto y en realidad, la venta a un nuevo comprador es tres o cuatro veces más cara que vender a un cliente que ya existe. Las empresas buscan retener a sus clientes sin percibir su insatisfacción y ya no desea seguir siendo cliente, sin embargo, si una empresa fideliza realmente a sus clientes, no necesita retenerlos (Asher, 2006).

En tanto, Olamendi, (2006), plantea que, según diversos estudios, hay una serie de estadísticas que comprueban la efectividad e importancia de que las empresas apliquen programas de fidelización, e identifica que: dos tercios de los clientes se pierden por la indiferencia de la empresa; cuando un cliente está insatisfecho, solo el 4% perdona a la empresa; cada cliente que tiene una mala experiencia con una empresa lo cuenta a una media de ocho a diez personas, mientras que una buena experiencia solo se cuenta a entre tres y cinco personas y por último que el 96% de los clientes insatisfechos abandona la empresa inmediatamente y el 91% no vuelve jamás.

Por otra parte, Cardaci y Lleras Lernour (2010) al analizar una organización cooperativa del sur de Córdoba, encontraron distintos niveles de fidelización entre los productos comercializados. Determinaron la existencia de un bajo porcentaje de clientes satisfechos, e identificaron a la fidelización como un lineamiento estratégico que permitirá optimizar la situación actual de la empresa a través de mejorar el proceso de toma de decisión.

Según Acosta (2015), el proceso de fidelización tiene una baja consideración en las empresas vinculadas al rubro ganadero, y así mismo, determino la existencia de un alto porcentaje de clientes satisfechos, identificando al precio y a la calidad como los atributos de mayor valoración por parte de los productores encuestados. De todas formas, este autor observó un bajo nivel de fidelización y con distintos niveles entre los diferentes productos comercializados por la organización analizada.

En este contexto, se promueve realizar un estudio, cuya investigación se oriente a determinar el nivel de fidelización de los clientes de una Cooperativa Agropecuaria, adherida a la Asociación de Cooperativas Argentinas (A.C.A.), a los fines de poder aportar información relevante para mejorar el diseño de nuevas estrategias comerciales en la organización.

II. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Analizar el nivel de Fidelización de los Clientes de una Cooperativa Agropecuaria en el Noroeste de la provincia de Buenos Aires.

1.1. Objetivos Específicos

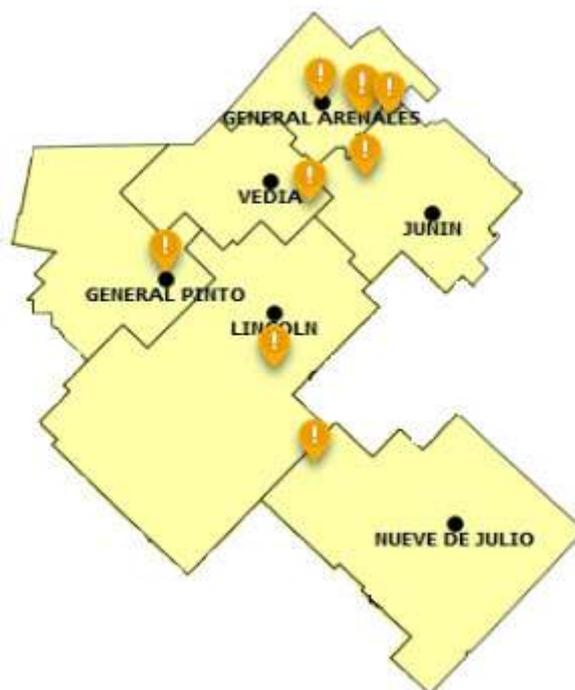
- Analizar y caracterizar las relaciones de compra y venta con los productores,
- Caracterizar la muestra de los Clientes de la cooperativa.
- Determinar el grado de fidelización de los Clientes.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

El análisis de la fidelización de los clientes se plantea para una Cooperativa Agrícola Ganadera Ltda., fundada en 1941, cuyo objetivo inicial fue brindar servicios de acopio de trigo, maíz y lino, venta de mercaderías generales, seguros generales, con un grupo de personas que apostaron a hacer posible el trabajo solidario y no solitario.

Se encuentra ubicada en el noroeste de la provincia de Buenos Aires, con sucursales en los partidos de General Arenales, Junín, Leandro N. Alem, 9 de Julio, Gral Pinto y Lincoln (Mapa 1).

Mapa 1. Localización de la casa central y sucursales de la Cooperativa.



Fuente: Elaboración propia

Actualmente, las principales actividades de la Cooperativa, son el acopio de cereales y oleaginosas, acondicionamiento de la mercadería a bajo costo, control y entrega para la mercadería que va a puerto, trato directo con Bolsa de Cereales de Rosario, camiones y acoplados propios y de terceros para transporte inmediato en cosecha, carga directa, servicio de provisión de combustible interno, atención y asesoramiento permanente, venta de cereal

para consumo animal, información actualizada de mercado, entre otras. Además, realiza venta de insumos agropecuarios, como fertilizantes, agroquímicos y semillas.

En cuanto a la estrategia metodológica para cumplir con el objetivo propuesto, se recurrió a fuentes de información primaria y secundaria.

Entre las primeras se mencionan las entrevistas realizadas a los clientes de la cooperativa y a informantes calificados que validaron parte de los resultados alcanzados. Como fuentes secundarias, se incluyen publicaciones nacionales e internacionales relacionadas al tema.

Desde una perspectiva espacial, este trabajo se centra en el análisis de una de las sucursales que la Cooperativa tiene en el partido de Lincoln, con un área de influencia en los partidos de: Lincoln, 9 de julio, Leandro N. Alem, Junín, Gral. Pinto, Gral Viamonte, Carlos Tejedor y Carlos Casares, siendo su actividad principal la venta de insumos agrícolas y la comercialización de cereales y oleaginosas.

Desde la perspectiva temporal, la investigación comprende como periodo de análisis la campaña 2016-2017 dado que al momento de comenzar el estudio era la última campaña cerrada, y como cultivo se toma solamente el maíz dado que se contaba con la mayor información requerida.

En primer lugar, se construyó una base de datos (ver anexo) en Excel (versión 2016) con información, brindada por la empresa, de los distintos insumos, como fertilizantes, semillas, herbicidas e insecticidas vendidos, para el cultivo de maíz, y de la entrega de cereal a la cooperativa.

Del total de datos disponibles en la cooperativa, se detectan 120 cuentas, asociadas a la compra y/o venta de semillas e insumos para maíz.

Esta información se complementa con la realización de entrevistas semi estructuradas (información primaria), a productores, clientes e informantes calificados, en las que se les preguntó acerca de las hectáreas sembradas, kilos cosechados de maíz y si guardaban cereal

para consumo propio. De la población total (120), la muestra representativa fue de 95 productores, que fueron quienes respondieron la encuesta.

Respecto a los insumos para homogeneizar las unidades de medida se generó una tabla con las dosis promedio para la zona, a fin de estipular la cantidad de hectáreas aplicadas por insumo y así determinar el grado de fidelización (Tabla 1). Estos datos fueron aportados por técnicos de la cooperativa, basado en su conocimiento y trayectoria respecto al paquete tecnológico utilizado en la región.

Es importante aclarar que se decidió excluir del análisis los insumos utilizados en barbecho químico, debido a que no todos los productores lo realizan. Estos pueden realizar, por un lado, un barbecho convencional y no estarían utilizando agroquímicos -esto distorsionaría los datos si decidimos tomarlo dentro de la dosis promedio- y por otro si hace el barbecho químico los productos retirados son los mismos para cualquier cultivo de cosecha gruesa (soja, maíz, sorgo). A los fines de este estudio se consideran todos los agroquímicos remitidos de la Cooperativa a partir del mes de septiembre.

Tabla 1. Dosis promedio de insumos por hectárea de Maíz

			Dosis por Ha.
MAIZ	SEMILLA	Semilla Maíz	1 bolsa
	FERTILIZANTES	FOF.MONOA.GRANEL	100 kilos
		UREA GRANULADA GRANEL	150 kilos
		FERT.MEZCLA 60-40 GRANEL	100 kilos
		FERT.SOL MIX 28N 5S	130 kilos
		ATRAZINA 50%	2 litros
		ATRAZINA GRANULADA 90%	1 kilos
		Dual gol	1 litros
	HERBICIDAS	METOLACLOR	1 litros
		2,4 D 100	0,6 litros
		24D NO VOLATIL	0,8 litros
		DICAMBA	0,15 litros
		GLIFOSATO 40%	4 litros
		GLIFOSATO 65%	2 litros
		GLIFOSATO GRANULADO	1,5 kilos
	INSECTICIDA	FERT.LIQ.SULFATO AMONIO	1 litros
		SPECTOR	0,025 litros
		NABIS	0,025 litros

Fuente: Elaboración propia, en base a datos brindados por técnicos de la cooperativa.

En la Tabla 2, se presentan las variables identificadas para la base de datos definitiva.

Tabla 2. Variables identificadas para la base de datos

	Cuenta
	HAS SEMBRADAS DE MAIZ EN 16/17
	KILOS COSECHA TOTAL
	KILOS POR HAS
	ENTREGO EN COOPERATIVA
	Porcentaje de FIDELIDAD
	ENTREGO EN OTRO ACOPIO
	Porcentaje de INFIDELIDAD
	CUANTO DEJÓ PARA ANIMALES
	Porcentaje de FIDELIDAD SOBRE ENTREGA DE CEREAL
	Semilla Maiz
Fertilizante	UREA - SOLMIX
	MONOAMONICO - MEZCLA 60/40
Herbicida	2,4 D 100 -NO VOLATIL
	ATRAZINA 50% / GRANULADA
	DUAL GOL /METOLACLOR
Insecticida	GLIFOSATO
	NABIS

Fuente: Elaboración propia, con datos de la cooperativa.

Para determinar el grado de fidelización, en segundo término, se realizó una búsqueda, sistematización y análisis de la bibliografía específica sobre la temática (información secundaria).

Se identificaron dos categorías de clientes: fieles e infieles, las cuales generaron 4 subcategorías: totalmente infiel; moderadamente infiel; moderadamente fiel y totalmente fiel (Tabla 3).

Tabla 3. Categorías identificadas de fidelización

Categoría	Subcategoría	Porcentaje de Fidelidad
Infíel	Totalmente Infíel	0%
	Moderadamente Infíel	1% a 50%
Fíel	Moderadamente Fíel	51% a 89%
	Totalmente Fíel	≥90%

Fuente: Elaboración propia

Vinculando la superficie relevada con la tabla de dosis promedio y las hectáreas realmente sembradas por los productores, se determinó el porcentaje de fidelización. Siendo 0% quienes no compraron ningún insumo o no entregaron cereal, y totalmente fieles los productores que compraron o entregaron más del 90% de los insumos y el maíz en la Cooperativa.

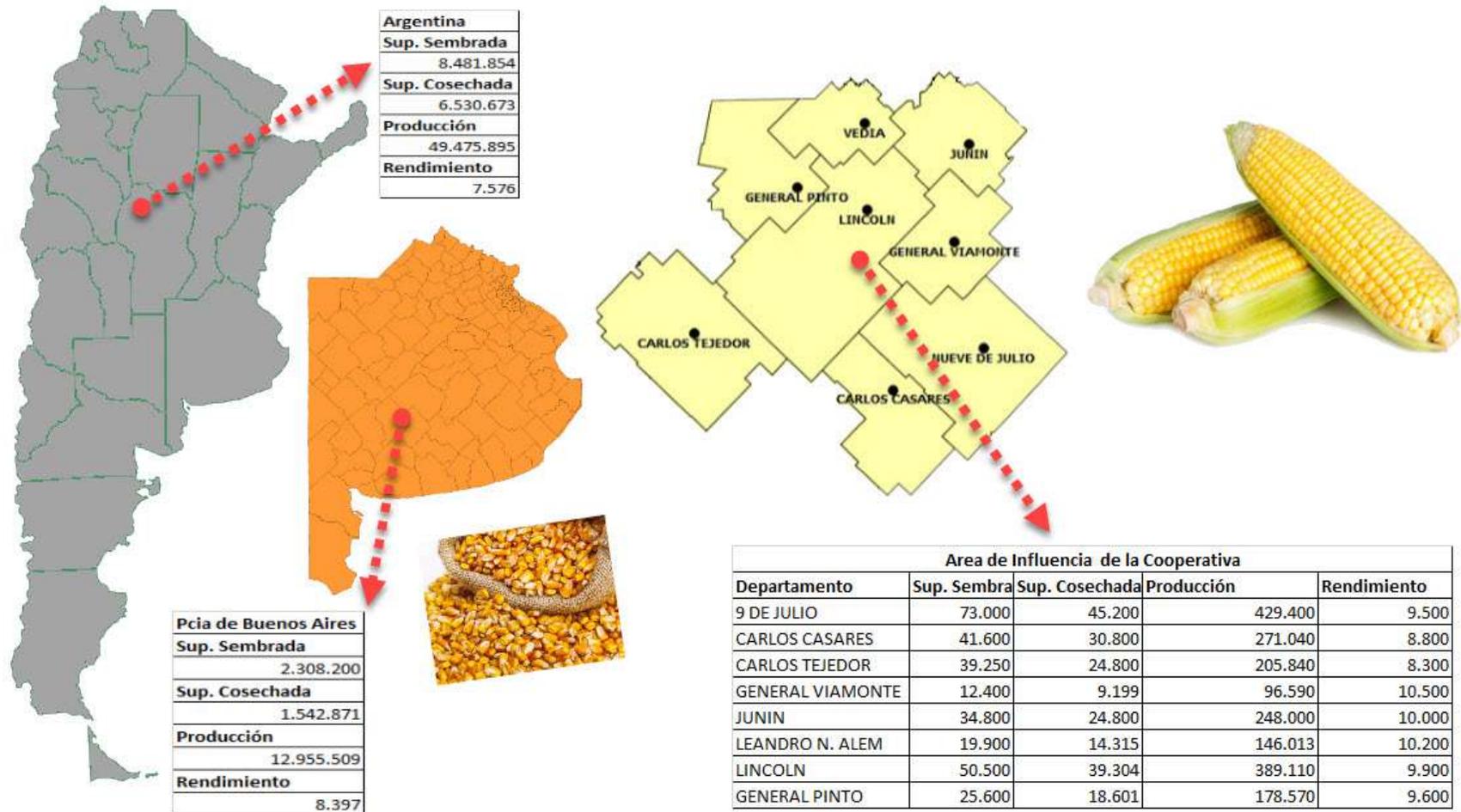
IV. RESULTADOS Y DISCUSION

1. Superficie sembrada y producción de maíz a nivel nacional, provincial y área de influencia de la cooperativa

A fin de contextualizar la zona bajo estudio, en la Figura 2, se presenta la superficie sembrada, superficie cosechada y la producción de maíz en Argentina, provincia de Buenos Aires y área de influencia de la cooperativa en la campaña 2016/2017.

De los datos se puede observar, que el rendimiento promedio por ha de maíz cosechado en los partidos de influencia de la cooperativa es de 9.600 kg, valor sensiblemente mayor al promedio provincial (8397 kg/ha) y al promedio nacional 7576 kg/ha.

Figura 2. Superficie sembrada, cosechada, producción y rendimiento de Maíz, campaña 2016/2017 en Argentina, en provincia de Buenos Aires y en zona de influencia de la Cooperativa Surcursal Lincoln.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaria de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, y de la Cooperativa.

2. Evolución del acopio en la Cooperativa

Esta planta de acopio posee una capacidad instalada de 19.000 Tn, representando el 9,5% del total de la Cooperativa (200.650 Tn), más el acopio en silo bolsa que varía según la campaña. En Tabla 4, se muestra la evolución del acopio de cereales y oleaginosas de la Cooperativa durante las campañas 2012/13 a 2016/17.

Tabla 4. Evolución y tasa de crecimiento del acopio de la Cooperativa (2012-2017, en Tn)

Cereal/Tn	2012-2013	2013-2014				
Trigo	13.318	37.309				
Maíz	79.849	76.209				
Soja	168.489	171.889				
Varios	20.076	11.905				
Total	281.732	297.312				

Fuente: Extraído del Balance Social de la Cooperativa

De los datos surge que el trigo tuvo un crecimiento del 446,08% en la campaña 16/17 respecto a la campaña 2012/2013. Un crecimiento significativamente menor tuvo el maíz (26,46%), que correspondería a un crecimiento medio anual en ese periodo¹ de 6% en tanto el acopio de soja disminuyó un 10% total en el mismo período. Cuando se obtiene la tasa de crecimiento del total acopiado se puede observar, en volumen, un crecimiento del 16,4%².

Cuando se analiza el acopio por tipo de producto, se puede observar que en la campaña 12/13 el 60% de los granos acopiados correspondía a soja y el 28% a maíz. En la campaña 2016/17, la soja pierde participación alcanzando el 46%, a favor del maíz (31%) y del trigo (22%) (Gráfico 1).

1 Tasa de crecimiento anual medio en el periodo observado $r = \sqrt[n]{\frac{Pn}{Po}} - 1$

$r = \hat{r}$ Tasa

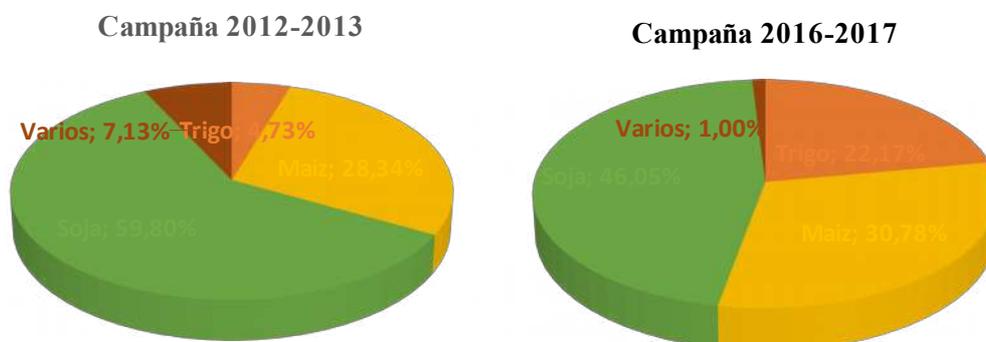
n = Número de años entre observaciones

$Po = \hat{t}$ Año de observación inicial

$Pn = \hat{t}$ Año de observación final

2 Tasa de crecimiento $r = \frac{Pn - Po}{Po}$

Gráfico 1. Evolución del acopio de la Cooperativa, por tipo de producto (2012-13/2016-17), en toneladas.



Fuente: Extraído del Balance Social de la Cooperativa

En la sucursal bajo estudio, en la campaña analizada (2016/17), el acopio fue de 40.730 tn, que representa el 12,41% del total acopiado por la Cooperativa (Tabla 5).

Tabla 5. Evolución y tasa de crecimiento del acopio de la Cooperativa sucursal Lincoln (2012-2017, en Tn)³

Cereal /Tn	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	Tasa de Crecimiento	Tasa de crecimiento anual medio en el periodo observado
Trigo	1.252,84	7.573,71	6.216,59	3.531,36	8.888,63	609,48%	63,21%
Maíz	4.968,54	6.052,86	8.229,53	6.179,19	8.187,07	64,78%	13,30%
Soja	15.754,84	24.749,44	29.234,60	33.275,68	22.923,13	45,50%	9,83%
Varios	944,52	123,44	588,38	1.188,57	731,48	-22,56%	-6,19%
Total	22.920,74	38.499,45	44.269,10	44.174,80	40.730,31	77,70%	15,46%

Fuente: Extraído del Balance Social de la Cooperativa

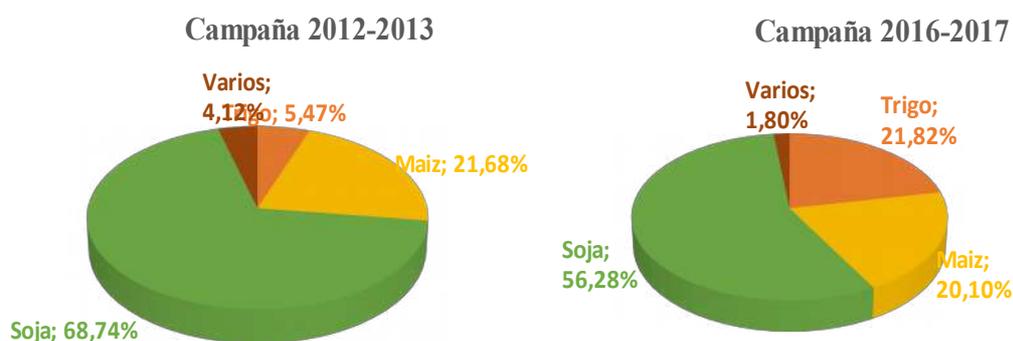
De los datos obtenidos surge que el trigo tuvo un crecimiento del 609,48% en la campaña 16/17 respecto a la campaña 2012/2013. Un crecimiento significativamente menor se observó en el maíz (64,78%) y la soja (45,50%), que correspondería a un crecimiento medio anual de 13,3% en ese periodo. Cuando se obtiene la tasa de crecimiento del total acopiado se puede observar, en volumen, un crecimiento del 77,7%.

³ Cabe aclarar que la diferencia entre el volumen acopiado de maíz por la sucursal de Lincoln de la cooperativa en la campaña 2016/2017, se corresponden con los registrados en el Balance Social de la Cooperativa que cierra el 31 de octubre de cada año, mientras que la información utilizada en la base de datos refleja entregas que pueden ser posteriores a esa fecha.

Del análisis de la evolución de la tasa de crecimiento del acopio de la Cooperativa, se puede apreciar que la sucursal de Lincoln tiene un crecimiento significativamente mayor (77,7) respecto al total de la cooperativa (16,44%), esto se debe a que se trata de una sucursal nueva que está en pleno crecimiento y expansión.

En el gráfico 2, se puede observar la importancia relativa de cada cultivo en el acopio total: soja 56%, trigo 22% y maíz 20%, respectivamente.

Gráfico 2. Evolución del acopio de la Cooperativa sucursal Lincoln, por tipo de producto (2012-13/2016-17), en toneladas



Fuente: Elaboración propia con datos del Balance Social de la Cooperativa

Se puede observar que, en la cooperativa, la participación relativa del acopio de maíz, en la campaña 16/17, es mayor que en la sucursal de Lincoln. Esto se define claramente por las características productivas de la zona. En el área de influencia de la sucursal compiten la ganadería y la agricultura, en tanto en la zona núcleo más al noroeste de la provincia de Buenos Aires, el maíz se destina fundamentalmente a la comercialización y no como insumo para la ganadería.

3. Análisis de la fidelidad de los clientes en la Sucursal Lincoln bajo estudio

Para analizar el grado de fidelidad de los clientes con la Cooperativa en la sucursal de Lincoln, se realizó un cruce de variables con la información sistematizada en la base de datos, que permitió la combinación de las distintas categorías planteadas para esta investigación, considerando solo el producto maíz campaña 2016-2017.

a. Insumos: semilla de maíz, fertilizantes, herbicidas e insecticidas

En cuanto al grado de fidelidad en la compra de insumos a la sucursal, se tomó una muestra representativa de 95 cuentas que corresponde a 4.212 has sembradas.

En la tabla 6, se analizó el grado de fidelidad en la compra de semilla de maíz, determinando si son totalmente fieles, productores que compraron más del 90% de la semilla, moderadamente fieles, moderadamente infieles -productores que compraron entre el 1 y 50%- y los productores que no compraron ninguna bolsa –totalmente infieles-, para la campaña 2016/17.

Tabla 6. Grado de fidelidad en la compra de semilla de maíz

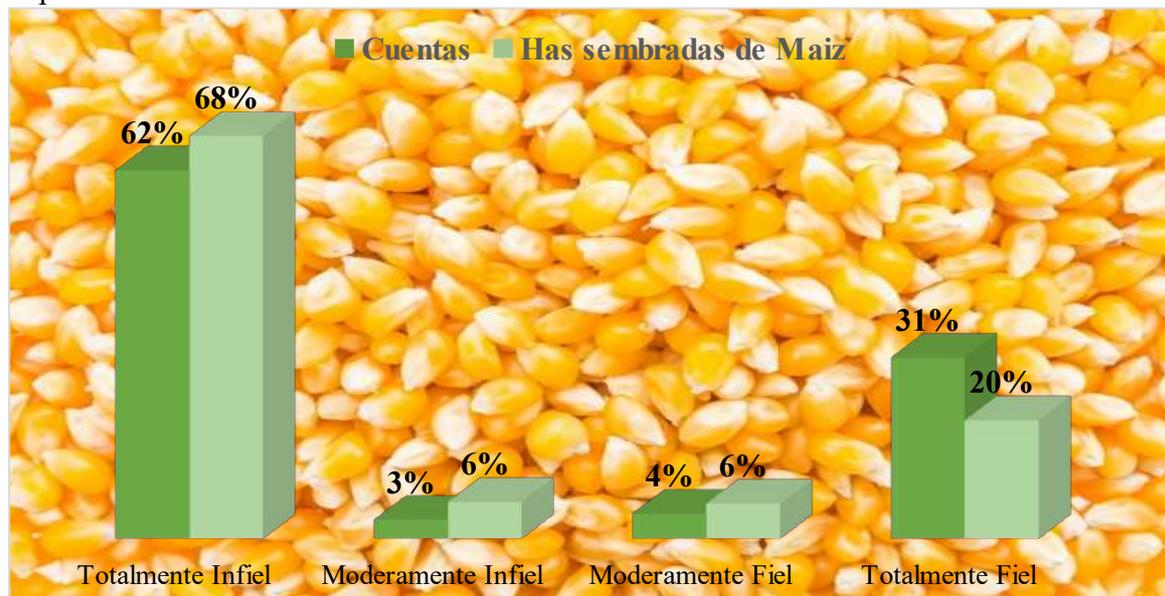
			Semillas Maíz			
			Cuentas		Has sembradas de Maíz	
Infiel	Totalmente Infiel	0%	59	62%	2.859	68%
	Moderadamente Infiel	1% a 50%	3	3%	261	6%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	4	4%	250	6%
	Totalmente Fiel	≥90%	29	31%	842	20%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos aportada por Cooperativa.

Se puede inferir que, del total de cuentas analizadas, el 62% no compro la semilla de maíz en la cooperativa –totalmente infiel-, por lo que 2859 has sembraron sin que la cooperativa pudiera aprovecharlas (68%). En el otro extremo, clientes totalmente fieles, el 31% compro la semilla en la cooperativa, esto equivale a 842 has (Gráfico 3).

Ese 31% indica que son productores con moderada siembra del producto analizado.

Gráfico 3. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran semilla de maíz en la Cooperativa.



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Este resultado indica claramente una importante debilidad de la cooperativa en la venta de semilla a los productores. En este sentido, debería analizarse si esto se vincula o corresponde con formas de financiamiento, plazos de pago, precio de la semilla respecto a otros competidores, disponibilidad en tiempo y forma de la semilla en el momento de mayor demanda, promociones, marcas de semilla, paquetes tecnológicos, asesoramiento técnico, entre otros aspectos.

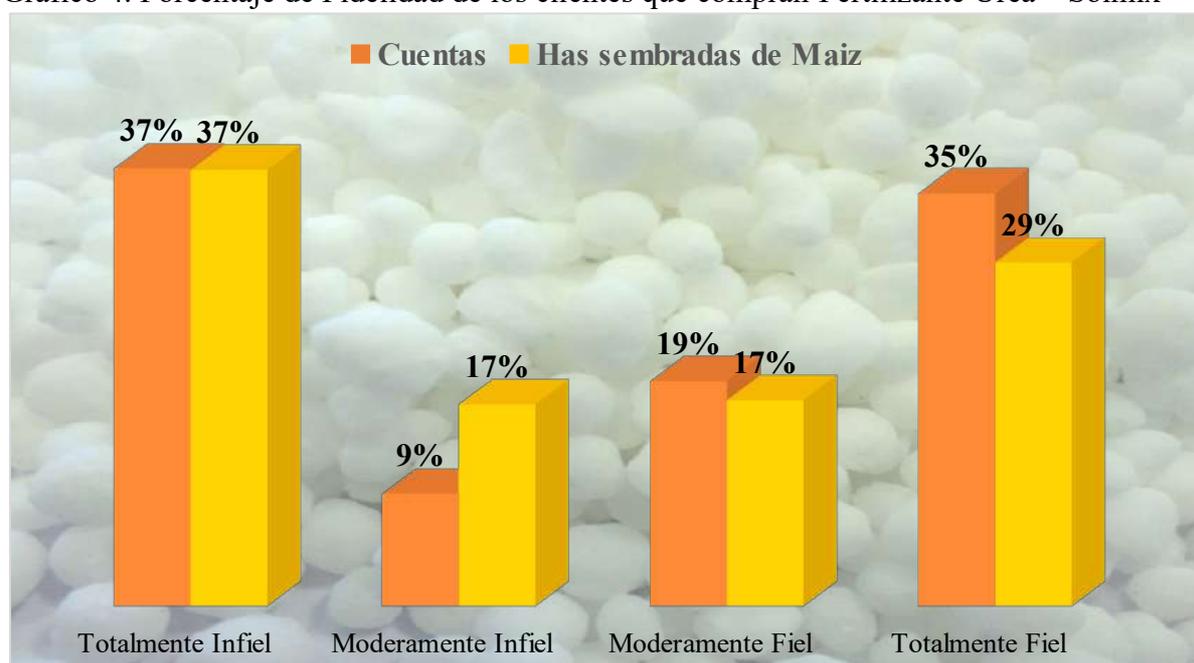
Respecto a la compra de fertilizante, la tabla 7 muestra el grado de fidelidad de los clientes de la sucursal en la campaña 2016/17.

Tabla 7. Grado de fidelidad en la compra de Fertilizante Urea – Solmix

		Fertilizante Urea- Solmix				
		Cuentas		Has sembradas de Maíz		
Infíel	Totalmente Infíel	0%	35	37%	1.547	37%
	Moderadamente Infíel	1% a 50%	9	9%	716	17%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	18	19%	731	17%
	Totalmente Fiel	≥90%	33	35%	1.218	29%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 4. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Fertilizante Urea – Solmix



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Del gráfico 4, se desprende que en la compra de fertilizantes existe una mayor fidelidad de los clientes con la cooperativa, ya que el 54% es fiel. De este porcentaje, el 35% es totalmente fiel en la compra de urea-solmix, representando el 29% de las has sembradas de maíz.

En este producto, el grado de fidelización es moderado, existiendo un potencial importante para aprovechar en las estrategias futuras a diseñar.

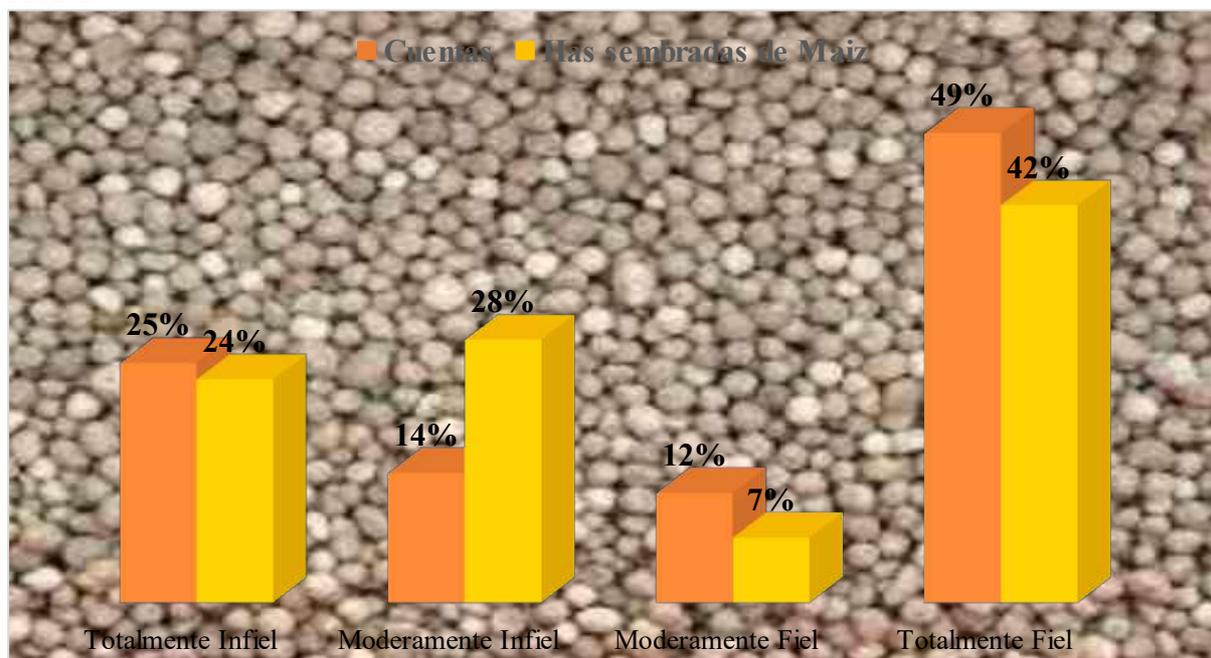
En la tabla 8, se analiza el grado de fidelidad en la compra de fertilizante mono amónico-mezcla 60/40.

Tabla 8. Grado de fidelidad en la compra de Fertilizante mono amónico- mezcla 60/40

		Fertilizante MONOAMONICO - MEZCLA 60/40				
			Cuentas		Has sembradas de Maiz	
Infiel	Totalmente Infiel	0%	24	25%	992	24%
	Moderadamente Infiel	1% a 50%	13	14%	1.167	28%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	11	12%	289	7%
	Totalmente Fiel	≥90%	47	49%	1.764	42%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 5. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Fertilizante Monoamónico-Mezcla



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

De la tabla 8 y el gráfico 5, se desprende que en la compra de mono amónico el grado de fidelidad es del 61%. Siendo el 49% de los productores totalmente fiel y se corresponde con el 42% de las has sembradas de maíz.

Un escenario diferente en el análisis del grado de fidelidad de los productores se puede observar entre la compra de semilla y la compra de fertilizantes. En este último caso, los productores manifiestan un grado mayor de adquisición hacia la sucursal. Podemos inferir

como fortalezas mejores precios y condiciones que la competencia, eficiencia en los tiempos de distribución y disponibilidad, ente otros aspectos.

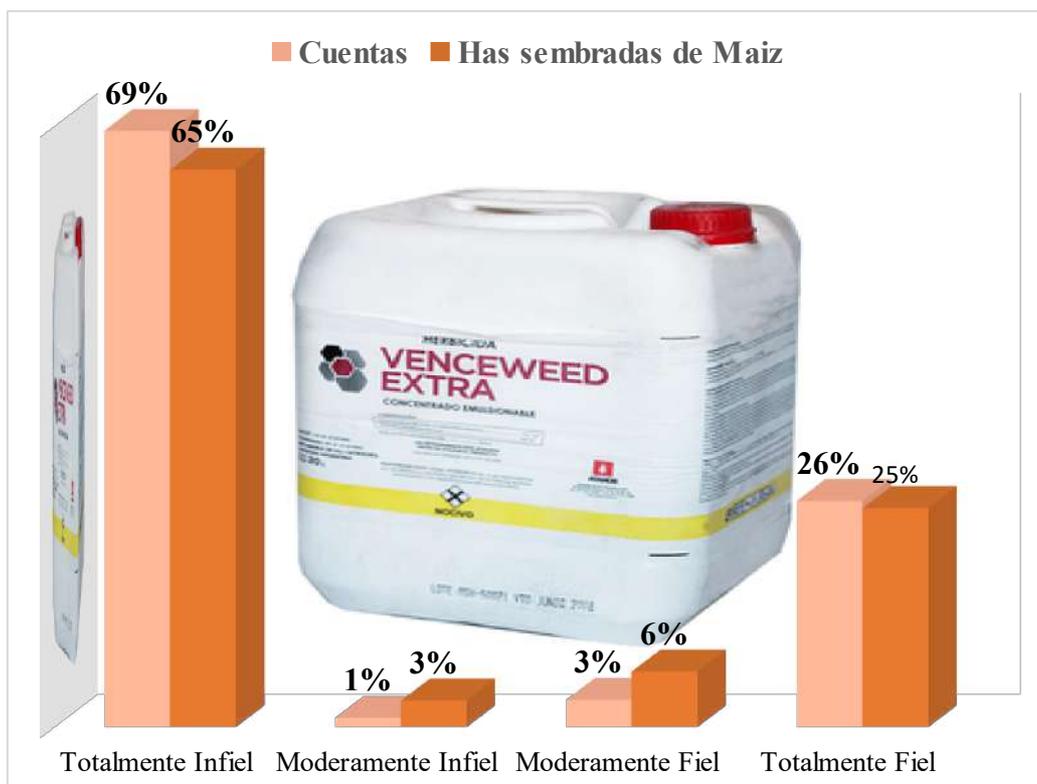
Respecto a la compra de herbicidas (2,4 D-atrazina, dual gold y glifosato), existe un alto grado de infidelidad, 70%, 58%, 64% y 58% respectivamente, tanto en cantidad de productores como en las has sembradas (ver tablas 9, 10, 11 y 12 y gráficos 6,7, 8 y 9).

Tabla 9. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida 2,4 D 100% - No volátil

			Herbicida 2,4 D 100 -NO VOLATIL			
			Cuentas		Has Sembradas de Maíz	
Infiel	Totalmente Infiel	0%	66	69%	2.736	65%
	Moderadamente Infiel	1% a 50%	1	1%	130	3%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	3	3%	272	6%
	Totalmente Fiel	≥90%	25	26%	1.074	25%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 6. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida 2,4 D 100% - No volátil



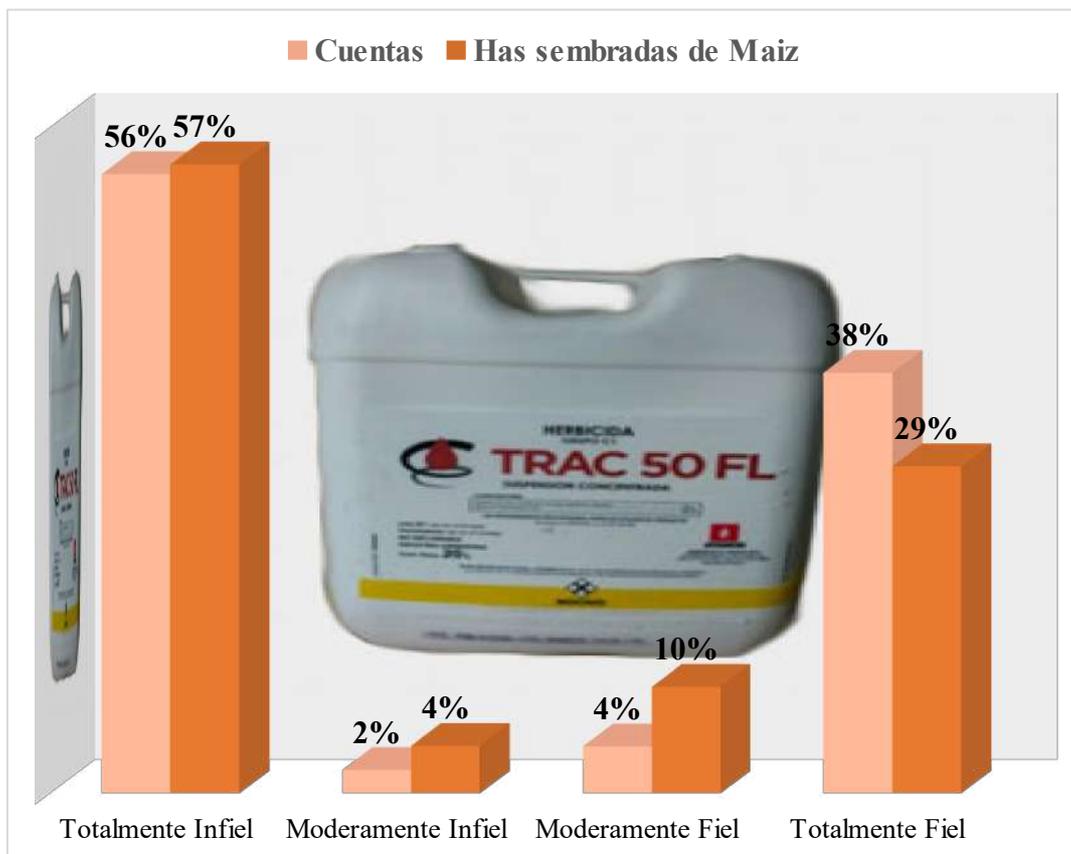
Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Tabla 10. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida Atrazina 50% - Granulada

		Herbicida ATRAZINA 50% / GRANULADA				
		Cuentas		Has sembradas de Maíz		
Infiel	Totalmente Infiel	0%	53	56%	2.386	57%
	Moderadamente Infiel	1% a 50%	2	2%	180	4%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	4	4%	404	10%
	Totalmente Fiel	≥90%	36	38%	1.242	29%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 7. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida Atrazina 50% - Granula



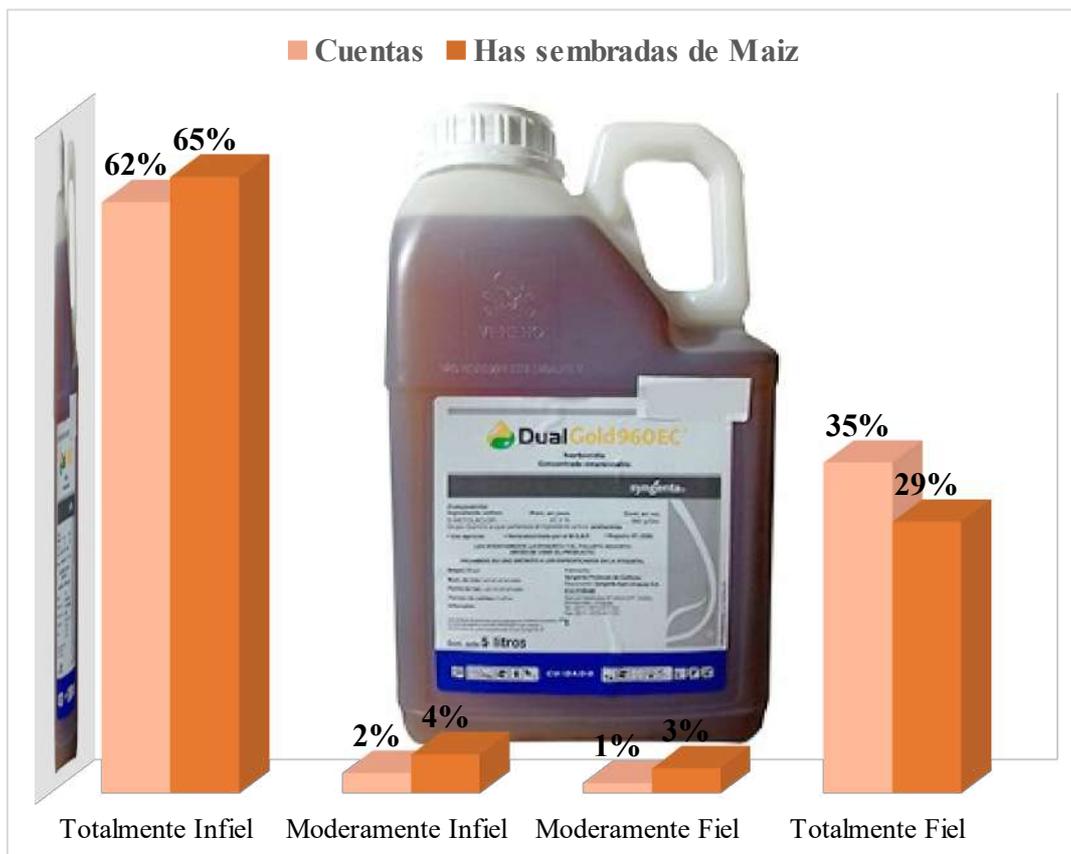
Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Tabla 11. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida Dual Gold - Metolaclor

		Herbicida DUAL GOLD /METOLACLOR				
		Cuentas		Has sembradas de Maíz		
Infiel	Totalmente Infiel	0%	59	62%	2.729	65%
	Moderadamente Infiel	1% a 50%	2	2%	171	4%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	1	1%	110	3%
	Totalmente Fiel	≥90%	33	35%	1.202	29%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 8. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida Dual Gold - Metolaclor



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Tabla 12. Grado de fidelidad en la compra de Herbicida Glifosato

		Herbicida GLIFOSATO				
		Cuentas		Has sembradas de Maiz		
Infiel	Totalmente Infiel	0%	52	55%	2.455	58%
	Moderadamente Infiel	1% a 50%	3	3%	200	5%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	2	2%	42	1%
	Totalmente Fiel	≥90%	38	40%	1.515	36%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 9. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Herbicida Glifosato



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

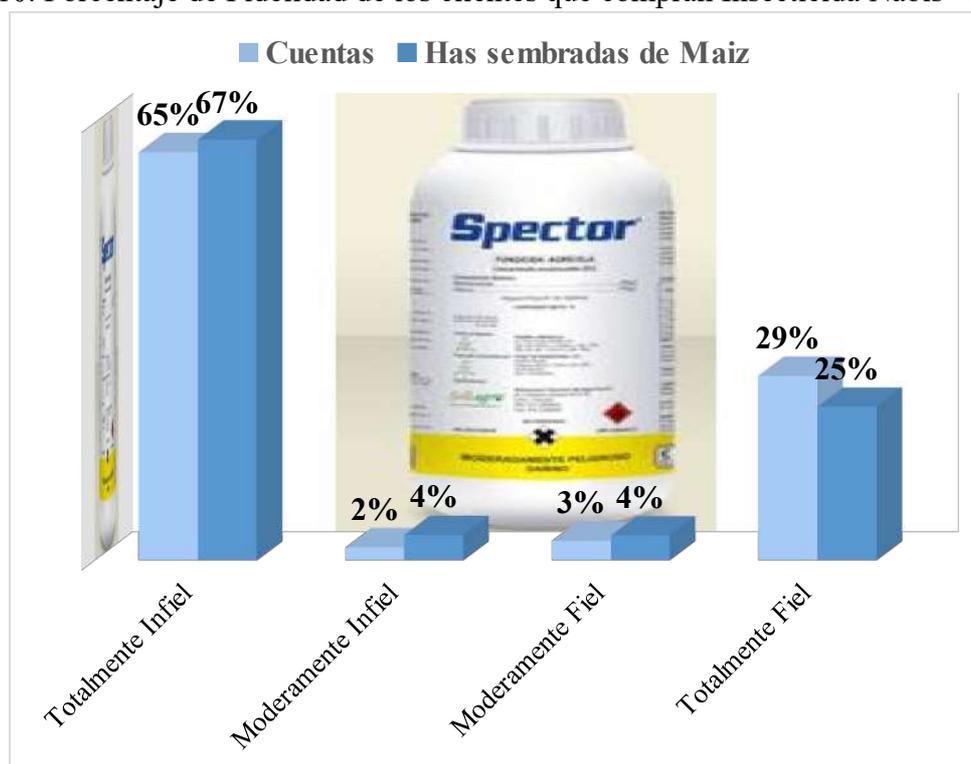
En la venta de insumos a la sucursal, se observa situación similar a los herbicidas en el mercado de insecticidas, siendo totalmente infiel en un 65% de las cuentas y solo un 25% es totalmente fiel en la superficie sembrada (tabla 13, gráfico 10).

Tabla 13. Grado de fidelidad en la compra de Insecticida Nabis - Spector

			Insecticida Nabis Spector			
			Cuentas		Has sembradas de Maíz	
Infidel	Totalmente Infidel	0%	62	65%	2.834	67%
	Moderadamente Infidel	1% a 50%	2	2%	172	4%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	3	3%	169	4%
	Totalmente Fiel	≥90%	28	29%	1.037	25%
total			95	100%	4.212	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Gráfico 10. Porcentaje de Fidelidad de los clientes que compran Insecticida Nabis - Spector



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos.

Es decir, los productores vinculados a esta sucursal, no han generado un grado de fidelidad importante respecto a la compra de herbicidas e insecticidas. Si bien no es motivo de análisis de este trabajo, se infiere que, como en el caso de la semilla de maíz, la cooperativa podría no tener precios competitivos, condiciones adecuadas de pago y financiación, que lleven a los productores a comprar todos los insumos en la cooperativa. De todas maneras, esto puede ser objeto de un estudio posterior.

b. Acopio de maíz

Para analizar el grado de fidelidad de los productores bajo estudio en la entrega de maíz a la sucursal, se analizaron 95 cuentas que se corresponden con 4212 has sembradas, que en total tuvieron una producción de 32.069 toneladas. De las cuales 8212, tn fueron entregadas a esta sucursal (26%), 8787 tn se entregaron a otros acopios (27%) y 15.070 se guardaron para consumo propio (ganadería), representando el 47% del total. Es decir, del total entregado por

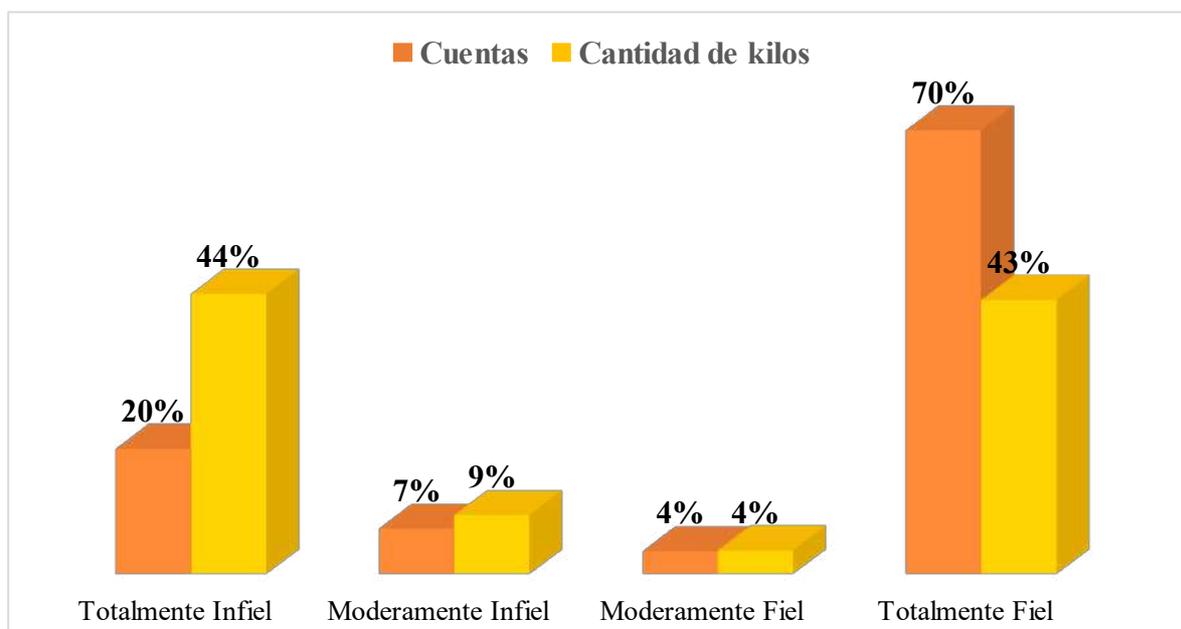
los productores, la cooperativa recibe el 48%, observándose un moderado grado de fidelización.

Tabla 14. Grado de fidelidad en el acopio de maíz

		Fidelidad en acopio de Maíz				
			Cuentas		Cantidad de kilos	
Infidel	Totalmente Infidel	0%	11	20%	7.476.292	44%
	Moderadamente Infidel	1% a 50%	4	7%	1.574.000	9%
Fiel	Moderadamente Fiel	51% a 89%	2	4%	631.873	4%
	Totalmente Fiel	≥90%	39	70%	7.316.931	43%
total			56	100%	16.999.096	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos

Gráfico 11. Porcentaje de fidelidad en el acopio de maíz sin consumo propio



Fuente: Elaboración propia con información de la Base de Datos

Se puede observar cuando se analizan los kilos entregados en acopio un porcentaje de fidelidad del 47%, contemplando el 74% de las cuentas.

Con estos resultados, es importante destacar que los datos reflejan, por un lado, el mercado potencial que tiene la cooperativa en un futuro de mediano plazo.

Y por otro lado identificar las causas que inducen la entrega a otros acopios, como el precio del flete, mejores condiciones de entrega (paritarias-comisión-almacenaje-secada), entre otros aspectos.

En líneas generales, se puede establecer que no habría elevados niveles de fidelización con los productos analizados de la cooperativa, con gran potencial para crecer y cuya situación se puede modificar en el corto y mediano plazo a través de determinadas estrategias comerciales. Si se considera un horizonte favorable para el maíz en el país, fruto del dinamismo que adquirió la ganadería en los últimos años y el crecimiento de la industria del bioetanol, se necesitará implementar algunas innovaciones en la gestión comercial para captar el incremento que se producirá en el excedente económico de la región donde se desarrolló este estudio.

Es importante destacar que la fidelización y el éxito comercial de una empresa no solo se basan en considerar la repetición de la compra sino también la construcción de actitudes, emociones positivas y únicas hacia la cooperativa. Como expresa Olamendi (2006) el cliente actual desea que se lo trate de manera individual de acuerdo a sus necesidades. En consecuencia, “conocer y mimar al cliente” se ha convertido en el lema obligado para las empresas actuales.

El diseño de una nueva estrategia comercial, implicara la definición de un mercado de referencia meta y el diseño de una mezcla comercial que permita aprovechar esta oportunidad que se está delineando en el mercado de los agroinsumos.

Complementariamente, se requerirá otros estudios que identifiquen algunos factores que determinan los resultados estimados.

V. CONSIDERACIONES FINALES

En el análisis sobre el grado de fidelización de clientes en una cooperativa del noroeste de la provincia de Buenos Aires, se desprenden un conjunto de reflexiones e interrogantes.

En el trabajo, sobre la información obtenida de las entrevistas, y considerando los resultados logrados se pudo cumplir con los objetivos propuestos, y que identifican los bajos y moderados niveles de fidelización con los productos de la cooperativa

Si bien la trayectoria de esta sucursal es reciente, el volumen acopiado tuvo una tasa de crecimiento anual muy importante en el periodo 2012- 2017.

Respecto al grado de fidelización, se observó una respuesta diferente según el tipo de producto. Tanto la semilla de maíz como los herbicidas e insecticidas, tuvieron un bajo grado de fidelización de acuerdo a las categorías planteadas en el estudio, mientras que en los fertilizantes se observó un comportamiento diferente.

A partir de estos resultados, surge la pregunta del porqué la cooperativa no capta esos clientes en todo su potencial.

Respecto al acopio de maíz, los datos analizados demuestran que existe un alto grado de fidelización, sin embargo, hay un volumen que no es entregado a la cooperativa por consumo propio, con el interrogante de poder desarrollar estrategias que permitan captar esa producción, a través de determinados planes.

Existe un porcentaje de maíz que se entrega en otros acopios y que la cooperativa tendría que fidelizar.

De esta manera, surgen oportunidades de futuras investigaciones que permitirían generar nuevas estrategias en la sucursal para lograr la captación y fidelización de este conjunto de clientes.

Este trabajo final es un punto de partida para profundizar en nuevas investigaciones que permitan crear alianzas y construir estrategias entre la cooperativa y sus clientes, sin perder de vista los principios cooperativos que la sustentan.

VI. BIBLIOGRAFIA

ACOSTA, C. 2015. “Proceso de fidelización de clientes de la empresa Agovet SRL”. Tesis de graduación, Facultad de Agronomía y Veterinaria. Universidad Nacional de Río Cuarto.

AGUIRRE J., CEVERIO R. Y BREVIAS S., 2010. Procesos de concentración y relocalización en la agricultura argentina: Estrategias comerciales y organizacionales de los acopios de granos del sudeste bonaerense. Revista Ciencias Agronómicas. N°XVI. Año 10. Pp 17-29.

ASHER, M. 2007. Marketing y clientes: cómo conseguirlos, retenerlos y crecer. Ed. De los Cuatro Vientos.

CALZADA, J y FRATTINI, C. 2015. Estructura de los acopios privados y las cooperativas en el almacenaje de granos en Argentina Bolsa de Comercio de Rosario. Informativo semanal

CARDACI, J Y LLERAS LERNOUD, L. 2010. El proceso de Fidelización: Estudio de Caso en una organización al Sur de Córdoba. Trabajo Final de Graduación, Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de La Pampa.

CEVERIO, R. 2001. Respuestas del canal cooperativo regional frente al contexto actual: estrategias de supervivencia y expansión. Tesis para optar por grado de Ing. Agr.. Facultad de Ciencias Agrarias UNMdP.

KOTTLER, P. 2009. El Marketing según Kottler. Eds Paídos.

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca | Presidencia de la Nación - <http://datosestimaciones.magyp.gob.ar/reportes.php?reporte=Estimaciones>.

OLAMENDI, G. 2006. Fidelización en: Acosta, C. 2015. “Proceso de fidelización de clientes de la empresa Agovet SRL”. Tesis de graduación, Facultad de Agronomía y Veterinaria. Universidad Nacional de Río Cuarto.

RODRÍGUEZ, S. (2007). «Capítulo 16». Creatividad en Marketing Directo. Barcelona (España): Ediciones Deusto. p. 272. [ISBN 84-234-2498-7](#). «Creo que un proceso de fidelización es como una navaja suiza que al abrirla muestra tres "C": captar, convencer y conservar»

SIMIONATO, F. 2009. Marketing de Fidelización. Pearson Prentice Hall. Argentina.

WHITEPAPER 2007. “Marketing tradicional vs. relacional”. Barcelona, España.

