

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN A TRAVÉS DEL MARKETING
RELACIONAL PARA UNA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECÁNICO:
CASO DE ESTUDIO INDUSTRIAS CADUS LTDA**

ANDREA TATIANA ROZO CAICEDO

**FUNDACION UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERIA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE LA CALIDAD
BODOTA D.C.**

2021

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN A TRAVÉS DEL MARKETING
RELACIONAL PARA UNA MICRO EMPRESA DEL SECTOR METALMECÁNICO:
CASO DE ESTUDIO INDUSTRIAS CADUS LTDA**

ANDREA TATIANA ROZO CAICEDO

**Monografía para optar al título de
Especialista en Gerencia de la Calidad**

**Orientador
Sergio Javier Martínez
Ing. Industrial**

**FUNDACION UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE INGENIERIA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE LA CALIDAD
BODOTA D.C.**

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del director de la Especialización

Firma del calificador

DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de investigaciones

Dra. María Claudia Aponte González

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano de la Facultad

Ing. Julio César Fuentes Arismendi

Director de Departamento

Dr. Julio Aníbal Moreno Galindo

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

AGRADECIMIENTOS

En la vida es muy importante ser agradecido y hacer el reconocimiento necesario a las personas que confían tanto en ti. Yo no puedo pasar este agradecimiento sin hacer algunas menciones especiales.

A Dios por la oportunidad de realizar esta especialización y por guiar las decisiones en mi vida.

A mis padres, hermana y familia por su apoyo incondicional, por creer y apoyarme siempre, por ser la voz de aliento para no desfallecer en el camino. Resaltando el inmenso agradecimiento a mi papá por siempre ser mi ejemplo, y haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros te los debo a ti, siempre buscaste la manera de ofrecer lo mejor para mi y has trabajado duro y sin importar lo difícil de la situación, no te rindes y siempre has tenido tiempo para escucharme y apoyarme.

A Johan por su amor, alegría y constancia para lograr nuestros sueños.

A CADUS y las personas que lo conforman, por ser mi jardín, escuela y un espacio de crecimiento profesional. Gracias por su apoyo para poder culminar positivamente este trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Pregunta problema	14
1.2 Objetivo general	14
1.3 Objetivos específicos	14
2. MARCO REFERENCIAL	15
2.1 Sector metalmecánico	15
2.2 Microempresas	15
2.3 Ventaja evolutiva	16
2.4 Fidelización	17
2.5 Estrategia	17
2.6 Marketing	18
3. CASO DE ESTUDIO INDUSTRIAS CADUS LTDA	27
3.1 Historia y Descripción del servicio	28
3.2 Análisis de cadena de valor	29
4. DISEÑO METODOLÓGICO	36
4.1 Tipo, enfoque y alcance de investigación	36
4.2 Fuentes de información	36
4.3 Actividades detalladas	36
5. ANÁLISIS Y RESULTADOS	41
5.1 Contexto de la Organización	41
5.2 Análisis de los resultados obtenidos de las variables teóricas consultadas a los clientes	46
5.3 Análisis de los resultados obtenidos de las variables teóricas consultadas a los colaboradores, dueños y gerentes	63
6. PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN	66
6.1 Corazón del trébol	68
6.2 Pétalos a desarrollar	70
7. CONCLUSIONES	82
8. RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFIA	84
ANEXOS	¡Error!
Marcador no definido.	

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Modelo de la estrategia de marketing relacional. Juan Carlos Alcaide	21
Figura 2. Cuatro factores principales de la experiencia del cliente	23
Figura 3. Las doce funciones clave de los programas de incentivos y privilegio	24
Figura 4. Modelo de la estrategia de marketing relacional. Josep Alet	25
Figura 5. Pilares dentro de la Gestión de lealtad propuesto por Josep Alet	26
Figura 6. Página Web de Industrias Cadus Ltda.	27
Figura 7. Trabajos realizados por Cadus	29
Figura 8. Torno Paralelo	31
Figura 9. Torno Revolver	32
Figura 10. Fresadora Vertical	32
Figura 11. Tamaño de la muestra.	38
Figura 12. Gráfica EFI EFE	45
Figura 13. Interpretación de resultados matriz EFE EFI	46
Figura 14. ¿Cuántos años de relación comercial tiene con CADUS?	47
Figura 15. ¿Sector al que usted pertenece?	48
Figura 16. ¿De qué manera considera usted que CADUS se encuentra trabajando su nivel de precios con respecto al promedio del mercado?	49
Figura 17. ¿Considera que CADUS cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas por su empresa?	50
Figura 18. ¿Considera que el lenguaje emitido durante las comunicaciones con CADUS es el adecuado?	51
Figura 19. ¿Considera que el horario de CADUS es adecuado para la necesidad de su empresa?	52
Figura 20. ¿Considera que CADUS se encuentra ubicada geográficamente en un lugar accesible?	53
Figura 21.Cuál de estos horarios considera que debe tener CADUS, para sus necesidades	53

Figura 22. ¿Cuáles son los principales canales de comunicación que mantienen con CADUS?	54
Figura 23. ¿CADUS mantiene comunicación con su empresa?	55
Figura 24. ¿Considera importante el mantener comunicación con su empresa, durante el periodo en el cual no hay transacción?	55
Figura 25. ¿Le genera confianza el personal de CADUS?	56
Figura 26. ¿CADUS cumple con los protocolos de bioseguridad?	56
Figura 27. ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestro producto	57
Figura 28. En general, ¿Qué tan satisfecho está con esta compañía?	58
Figura 29. ¿CADUS le otorga a su empresa algún incentivo o privilegio?	59
Figura 30. ¿Tiene conocimiento acerca de la tecnología/maquinaria presente en CADUS para la realización de los servicios?	61
Figura 31. ¿Cuáles son los colores institucionales de CADUS?	63
Figura 32. Esquema de la estrategia de fidelización para CADUS	67
Figura 33. Propuesta de Orden interna	71
Figura 34. Sección de Solitud de cotización	72
Figura 35 . Formato de Testimonios de Satisfacción	76
Figura 36. Sector con los que trabaja CADUS	77

RESUMEN

Este caso de estudio pretende proporcionar una propuesta de estrategia de fidelización para la empresa Industrias Cadus Ltda, a través del marketing relacional que tiene como objetivo convertir cualquier servicio, venta o contacto con los clientes en relaciones duraderas basadas en las satisfacciones de sus necesidades, exigencias y preferencias. Inicialmente, se realiza un diagnóstico de la situación actual de la microempresa, para conocer el contexto de la organización por medio del análisis de su cadena de valor y se aplican las matrices EFE y EFI. Posteriormente, esta investigación se desarrolla a partir de un modelo basado en el marketing relacional de un modelo propuesto por Josep Alet y Juan Carlos Alcaide. Finalmente, como resultado de la investigación se tiene la creación de la estrategia de fidelización, donde se propone una serie de actividades, cuyo objetivo es encontrar herramientas que le permitan a esta microempresa fidelizar a sus clientes y que esto le permita encontrar una ventaja evolutiva.

Palabras claves: Marketing Relacional, Estrategia de Fidelización, Sector Metalmecánico, Ventaja evolutiva, Cliente.

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas empresas muestran dificultad para sobrevivir en entornos tan desarrollados y mercados tan competitivos pero las pequeñas organizaciones que se dedican a la rama de la metalmecánica tienen una ventaja respecto a los demás sectores, dado que son más fáciles de integrar al sector industrial y a las empresas transnacionales, puesto que el conocimiento acerca de su producto es más específico y personalizado en comparación de empresas que se dedican a tecnologías de la información por ejemplo (Olea Miranda, Contreras, & Barcelo Valenzuela, 2016, p. 128).

“Por lo tanto el marketing relacional se podría decir que está influenciado por las capacidades dinámicas” (Riad Shams, 2016, p. 672), que a su vez generan ventajas evolutivas.

Este caso de estudio pretende proporcionar una propuesta de estrategia de fidelización a través del marketing relacional que busca enfocarse en transformar cualquier servicio, o transacción con los clientes y así lograr relaciones sostenibles que consiga la satisfacción de los requerimientos, preferencias y exigencias (Directo, 2015). Por ello, como lo expresa Baby Moreno & Londoño Jaramillo (2005) Se plantea que el servicio y producto que se brinda a cambio de dinero, no influye únicamente en la conducta de elección del producto en la fase de pre compra, en cambio también afecta la satisfacción del cliente, su intención de una nueva compra y de su opinión para recomendar el servicio y la empresa, en la fase de post compra.

Es así que la presente investigación se realiza con la intención de estar en una constante mejorara, de la experiencia de servicio de los clientes de la microempresa Industrias Cadus Ltda, la cual es una organización con gran trayectoria dentro del sector metalmecánico y que, además, cuenta con la intención de facilitar la información e invertir en el mejoramiento de su servicio a fin de fidelizar a sus clientes y que esto sea vea reflejado en sus ventas y una mayor visita de sus clientes. En este sentido, en este último

Ítem es importante precisar la accesibilidad a la empresa sujeto de estudio, así como las facilidades en cuanto al contacto directo con los clientes.

Finalmente, este estudio de caso puede servir como guía de otras organizaciones dentro del sector metalmecánico con características muy parecidas a Industrias Cadus Ltda, como consecuencia, los resultados de esta monografía sentarán una base para el desarrollo de herramientas y acciones en el área de la gestión de fidelización, así que este será un punto de inicio para futuras investigaciones.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Inicialmente como lo presentan Camargo Acuña, Díaz Alonso, Velandia Pacheco, & Navarro Manotas (2017) en la actualidad el entorno de las organizaciones son muy volátiles, presentan cambios tecnológicos rápidamente hay expansión de mercado, es por ello que se necesita tener claridad de su competencia, se debe invertir en sus recursos y capacidades que aseguren una fuente de conocimiento, para la investigación y análisis de los factores internos y externos, que puedan generar ventajas evolutivas y competitivas (p. 17).

Un pilar importante de esta Microempresa es el servicio personalizado, es por ello que requiere ofrecer tiempo y recursos con el fin de ofrecer al cliente algo que nadie haya sido capaz de hacer anteriormente. El servicio debe ajustarse a las características; por lo tanto, debe estar programado en gran parte por el cliente mismo. Las necesidades del cliente siempre son variables y la empresa debe estar dispuesta a ser capaz de ajustarse a éstas. ¿Y si estos clientes son emprendedores?, es decir, "El emprendedor es perfeccionista, exigente y soñador, sin dejar de ser detallistas, ni olvidar las generalidades de los negocios. Les gusta trabajar con los mejores de cada disciplina, y hay que estar allí para él" (Grünfeld, 2019, p. 56). Por esta razón "gestionar bien al cliente consiste, por tanto, en gestionar su satisfacción y su rentabilidad. Hoy por hoy las mayores oportunidades de mejora están en aprovechar mejor la información de los clientes para establecer vínculos relacionales más allá de cada transacción" (PricewaterhouseCoopers, 2015, p. 53).

El abandono y migración de clientes, es un problema con numerosas consecuencias, que generan resultados poco positivos, esta deserción de clientes trae resultados negativos a corto plazo, como consecuencia de la alta deserción de clientes da como consecuencia una baja en el dinero y descenso de ventas futuras, así como un aumento en costos por unidad, en resultado la asignación de costos fijos entre una menor cartera de clientes (Varela Neira, Vázquez Casielles, & Iglesias Argüelles, 2009, p. 145). Asimismo, el coste de llamada de un nuevo cliente varía respecto de la empresa o sector.

Por ende, el valor que se obtiene a través de la separación de los costos comerciales, persona y marketing, dividido en el número de usuarios nuevos, es alto. Así mismo, se hace énfasis que cerca de una disminución del 5% en el porcentaje total de recesión de clientes evidencia entre un 25 % - 85 % de aumento en ganancias para las organizaciones; entonces es como, se puede notar aspectos negativos, y consecuencias por no lograr la fidelización (Reichheld & Sasser, 1990, p. 68). En cuanto a la migración de clientes, puede generar consecuencias importantes porque no se tiene un conocimiento sobre ello. Del mismo modo la migración genera inseguridad y duda respecto a cómo se comporta los clientes frente a la variabilidad, impidiendo la generación de ventaja evolutiva.

1.1 Pregunta problema

¿Cuál es la estrategia de fidelización a través del marketing relacional para la empresa del sector metalmeccánico Industrias Cadus Ltda con el propósito de encontrar su ventaja evolutiva?

1.2 Objetivo general

Formular una estrategia de fidelización a través del marketing relacional para la empresa del sector metalmeccánico Industrias Cadus Ltda con el propósito de encontrar su ventaja evolutiva.

1.3 Objetivos específicos

- Determinar la situación actual de la microempresa sujeto de estudio CADUS.
- Identificar el modelo del marketing relacional para la microempresa sujeto de estudio CADUS.
- Ejecutar el modelo y las variables pertinentes para la microempresa sujeto de estudio CADUS.
- Elaborar la estrategia de fidelización a través de la información recolectada de la empresa sujeto de estudio CADUS.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 Sector metalmecánico

El sector metalmecánico comprende un variado conjunto de actividades de manufactura; pues es el sector encargado de la transformación de los materiales del sector primario, que consiste en la extracción de las materias primas, que para la presente empresa será proveniente principalmente de las siderurgia y sectores de plásticos. Dentro de la siderurgia se encuentran las industrias básicas del hierro y del acero; así como la industria de metales no ferrosos dentro de los derivados siderúrgicos. “El dinamismo de esta industria, no solo se caracteriza por incorporar valor agregado, si no por vincular conocimiento y tecnología; así como por generar eslabonamientos productivos con otros sectores de la economía” (Cámara de Comercio de Cali, 2018, p. 2).

La importancia de este sector radica en que es un eje principal entre los demás sectores, específicamente en la fabricación de elementos cruciales dentro de las industrias, siendo una conexión entre el sector primario la materia prima y el producto terminado, y en consecuencia esto se presenta un crecimiento importante en el crecimiento de la economía del país (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 9).

2.2 Microempresas

Las empresas se clasifican según sus características organizacionales, algunos de los criterios cuantitativos por los que se clasifican, son por la cantidad de trabajadores, niveles de ventas y niveles de ingresos, por otro lado, en términos numéricos de acuerdo al sector económico al cual pertenecen. Se pueden segmentar cuantitativamente en: micro, pequeña y mediana empresa. Y como lo expresa González Alvarado (2005) “El término micro, sinónimo de ‘muy pequeño’ como compositivo de la palabra empresa, se usa para indicar que dentro de un grupo de empresas existe una cantidad determinada

de unidades que son muy pequeñas en comparación con las demás” y para evidenciar cómo se presenta esta clasificación en Colombia (BusinessCol, 2016).

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes

Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

El aporte de la micro, pequeña y mediana empresa industrial se refleja en estos indicadores: La Encuesta Anual Manufacturera nos permite valorar la incidencia de la MIPYME en el panorama empresarial colombiano. Representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social.

2.3 Ventaja evolutiva

“La ventaja evolutiva es una capacidad que debe desarrollar la empresa, debe ser parte de su ADN, de su propósito, de su misión y de sus valores” (Lopez, 2013). Como se expresa anteriormente; esta ventaja evolutiva debe ser trabajada con perseverancia, es la ventaja que le debe permitir a una organización ser versátil, puesto que el mundo evoluciona rápidamente; requiere de más trabajo, pero no es imposible, consiste en poder cambiar al ritmo que lo hace el entorno. Por esto las empresas colombianas pueden y deben aplicar esto en la organización, pues es fundamental si se quiere que la empresa no desaparezca, ahora bien, la pregunta será ¿Que deben hacer para cumplir o para lograrlo? Sus dirigentes y colaboradores deben en sus ámbitos laborales trabajar en desarrollar características como: la creatividad, para innovar, la perseverancia para saber que aquello nuevo que apliquen puede dar un excelente resultado, o adquirir conocimiento de cómo podría no ser tan exitoso lo que se proyectó, y ser capaces de ver en este mal llamado “error” una oportunidad de aprendizaje. No querer ser el dinosaurio

en su industria; sino siempre mantener la mente abierta al cómo pueden participar de la evolución de la época y lograr así ser protagonistas de estas evoluciones.

2.4 Fidelización

La fidelización es un concepto que busca obtener relaciones sostenibles a largo plazo, este término permite disminuir los costos por atención al cliente, e incrementa la rentabilidad de la empresa con clientes que compran más, además de que un cliente fiel puede traer más, se podría decir que es un aspecto diferenciador que permite a las empresas ser más exitosa, la fidelización es el resultado de establecer estrategias adecuadas que logren con los objetivos de la empresa (Peña, Ramirez, & Osorio, 2015, p. 87).

2.5 Estrategia

La definición que brinda la Real Academia Española (2020) “Del lat. *Strategia* 'provincia bajo el mando de un general', y este del gr. *στρατηγία* *stratēgía* 'oficio del general', der. de *στρατηγός* *stratēgós* 'general'”, en conclusión, una estrategia es un aglomerado de reglas, que estandariza y busca asegurar un resultado óptimo a largo plazo, una planeación con un objetivo muy claro a cumplir bajo el mando de un general. Y Noguera, Barbosa, & Castro (2014) concluye una estrategia para una organización como, el discernimiento que tiene ese empresario en interpretar dicha diversidad de toma de decisiones para consolidar un futuro deseado; y presenta que se puede realizar por dos caminos: el primero donde se hace un estudio profundo, donde se ahonda en el conocimiento de cada detalle y característica para la toma de decisiones, y la posibilidad fortalecer el pensamiento estratégico; y el segundo camino está ligado a los procesos de aprendizaje y formación y el ambiente en el cual se desenvuelven a partir de la experiencia del dirigente de la organización.

2.6 Marketing

“El marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es “satisfacer las necesidades de manera rentable” (Kotler & Keller, 2006, p. 5). Y el marketing hace parte de las actividades diarias de todas las personas. Todos Ingenieros, Médicos, Abogados, Chefs, Profesores, empresas, entre otros; compran y venden productos y servicios. La exposición a publicidad y comentarios de los vendedores, aporta información y estímulos externos, que aporta información sobre la gran cantidad y variedad de productos y marcas. Como expresa (Rodríguez Ardura, et al, 2006) Si se les pregunta a los consumidores qué es marketing, es posible que su respuesta sea que se trata de ventas y publicidad, pero, aunque sus principales funciones sean estas, el marketing incluye otras muchas.

El marketing se presenta versátil, evoluciona en su concepción, a causa de cambios relevantes que vienen de cambios en la naturaleza humana, por ejemplo, las actitudes en la sociedad, también en los cambios que sufren las organizaciones, gracias al constante y rápido cambio del y al querer estar listo para los nuevos retos, responsabilidades y exigencias del mundo (Córdoba López, 2009, p. 9).

2.6.1 Marketing de Servicios

El marketing y marketing de servicios; han dado un aporte importante en conceptos y dieron paso a el marketing relacional, por esto, es importante conocer estos conceptos y definir correctamente el concepto de servicio; “un servicio se define como cualquier acción o cometido esencialmente intangible que una parte ofrece a otra, sin que exista transmisión de propiedad. La prestación de los servicios puede ser vinculada o no con productos físicos” (Kotler & Keller, 2006, p. 378). Por ende, el servicio, es brindar algo intangible que logre satisfacer las necesidades del cliente.

2.6.2 Estrategia de Marketing Transaccional

La estrategia de Marketing Transaccional es el modelo tradicional del marketing, a través de las cuatro variables con el fin de convencer al consumidor para que compre el producto que se quiere, en un tiempo planificado de inicio y final, sin una relación continua con los clientes, por eso se ve su deficiencia en sectores de prestación de servicios, y por el constante cambio del entorno han llevado a que el enfoque transaccional no solucione los problemas actuales y haya sido sustituido por una estrategia relacional, pues los directores de marketing se están enfocando en fidelizar los clientes (Córdoba López, 2009, p. 9).

Las Variables de marketing transaccional se basan en las 4 Ps que conforman las variables centrales dentro del planteamiento transaccional según Rios Peña & Rodriguez Chafalote (2018) corresponden a:

- Producto: Elemento tangible o intangible con el cual se realiza la venta con el cliente.
- Precio: Esta variable puede generar una ventaja competitiva y dentro de las variables esta es flexible y tiene un impacto significativo.
- Plaza: Es donde ocurre la distribución y la constituyen los intermediarios a través de los cuales tu producto llegará a los consumidores.
- Promoción: Es el canal con el cual se hace visible el producto y genera el interés por el producto, publicidad y promoción.

2.6.3 Estrategia de Marketing Relacional

El Marketing Relacional, cimienta como eje central el crear una metodología guía, para fortalecer y fidelizar a los clientes, buscando como objetivo lograr ingresos mayores por cada cliente y crear un destacamento en el mercado. Consiste básicamente en identificar a los clientes más rentables, para poder realizar una conexión estrecha con ellos, donde la empresa logre conocer a fondo sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo; incluyendo que estos clientes sean los mejores promotores y defensores del servicio de la organización. Se describe que es

importante construir y fortalecer la relación a largo plazo para tener un alto rendimiento y avance estable.

El éxito de la empresa de hoy, va a depender de la capacidad para poner en práctica los fundamentos sobre los que el Marketing Relacional está basado, tratar a los clientes adecuadamente, reconocer su individualidad y satisfacer sus necesidades únicas para así, asegurarse un crecimiento sostenible que le aporte altas tasas de rentabilidad (Chilibingua Villacís, 2012, p. 10).

Pues es una herramienta que no se obtiene en un corto plazo, sino que al contrario busca ser progresiva y como objetivo necesario es ofrecer algo que tu cliente no puede obtener en otra empresa, y que, a cambio de eso, tus clientes sean el portavoz principal y fan número uno.

El marketing Relacional busca captar clientes y trabajar por su satisfacción. “Se puede definir como un proceso el cual integra y/o agrupa el servicio al cliente, la calidad y el marketing; esto, con el objetivo de construir una relación y un vínculo a largo plazo” (Barahona Diaz & Moreno Reyes, 2020, p. 15).

2.6.4 Modelos teóricos del marketing relacional

La estrategia marketing relacional no es crear un contacto o una conversación con el cliente, es todo un estudio de técnicas que van más allá, es planificar el proceso, desarrollar e implementar, un ambiente de relaciones que promueva el diálogo entre la empresa y sus clientes, para lo cual se procederá a detallar en profundidad aquellos modelos utilizados para la generación de la estrategia de fidelización.

1.6.4.i Modelo propuesto por Juan Carlos Alcaide. Al hablar del presente modelo es relevante destacar que su principal objetivo, es la búsqueda de la fidelización de los clientes y lo soporta mediante una serie de etapas con enfoque teórico del marketing relacional. Así pues, el ejemplar tiene forma de trébol, dado que cuenta con 5 etapas (forma de pétalo) que son consideradas como acciones integradas de manera conjunta;

Información, Marketing Interno, Comunicación, Experiencia del cliente, Incentivos y privilegios. Además de contar con un corazón, denominado por el autor como Corazón del trébol, el cual integra 3 elementos para el desempeño de dicha estrategia relacional, tales como: Calidad del servicio (Prestación del servicio en su esencia más concentrada), Cultura orientada al cliente (El centro y objetivo de toda las áreas de la organización es el cliente) y Enfoque relacional (el éxito de la diferenciación perdurable, es a través de la relación que se logre implantar con los clientes y a la vez de crear una vía hacia la experiencia del cliente) (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 34).

Figura 1.

Modelo de la estrategia de marketing relacional. Juan Carlos Alcaide



Nota: La figura representa Modelo de la estrategia de marketing relacional. Tomado de Alcaide J. (2010). *A vueltas con la fidelización de clientes*. Clienting & Management. Requisitos. <https://cutt.ly/KkpF8Va>

Ya definido el centro del modelo o Corazón de trébol, surge la necesidad de contextualizar a qué se refiere lo que establece cada pétalo, es por ello que a continuación serán explicados:

- **Información.** Se basa en la información tomada de los clientes, no sólo hace énfasis al informe de sus deseos presentes y futuros, requerimientos, etc., sino que también hace hincapié en la gestión de los procesos para la generación de la satisfacción del consumidor (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 36).

Por consiguiente, la gestión de clientes, basada en datos, para Alcaide, (2010) se centra en: Prevención de bajas, prever el churn, Contención de bajas sin crear clientes pedigüños, Activación de clientes dormidos, Recuperación de exclientes, Sistema de Alertas Tempranas, detectando con alarmas y alertas, alteraciones en la relación con cada cliente, Comunicación CIF, programas de comunicación informal y frecuente con la clientela (“el roce hace el cariño”, aunque “lo poco agrada y lo mucho cansa”) (p. 50).

- **Marketing Interno.** La premisa más importante de esta etapa, corresponde al valor hacia el cliente por medio de la participación continua del personal, puesto que esto es un aspecto vital. y es que de nada sirve crear cantidad de manuales y protocolos para asegurar la actuación del, si este no está motivado a implicarse con los clientes. por lo cual, es necesaria una fuerte consolidación del personal hacia los personal interesados (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 37).” Proveedores, fijos y contentos, empleados fijos y contentos, dan clientes contentos y fijos. No es posible fidelizar clientes sin fidelizar empleados” (Alcaide, 2010, p. 51).
- **Comunicación.** Se enfatiza en la comunicación entre la empresa y sus clientes, a fin de generar una reacción en sus diversos destinatarios. Por ejemplo: modificación de comportamientos, consolidación del comportamiento, recopilación de la información, etc (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 37).

La comunicación relacional debe ser poco agresiva, y “antispam”. La comunicación con el cliente no debe ser principalmente con carácter de venta. Esta tendencia se basa en que cada tres comunicaciones que se realicen, sólo será uno con carácter vendedor; los clientes rechazan la comunicación relacional, pues están cansados de comunicación vendedora. Quieren comunicación clara y detallada, personalizada y que genere vinculación por la vía emocional y con información práctica y útil (Alcaide J. , 2010, p. 51)

- **Experiencia del cliente:** Alcaide define que esta experiencia es la evolución de un hallazgo que afecta el enriquecimiento emocional y no en falta de cumplimiento en la satisfacción del cliente al momento de interactuar con empresa, por lo tanto, el autor en esta experiencia integra cuatro factores principales (personas, marca, proceso, elementos tangibles) (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 38).

Figura 2.

Cuatro factores principales de la experiencia del cliente

1	Personas	La forma en que se desarrolla la interrelación personal de la empresa y clientes constituye un factor determinante en el resultado final que perciban los clientes como «experiencia del contacto».
2	Procesos y sistemas	La forma como la empresa ha organizado la elaboración y entrega del servicio va a determinar que la experiencia del cliente con ella sea «amigable» o no; por ejemplo, los procesos y sistemas son muchas veces la causa de servicios lentos, engorrosos, llenos de controles, que exigen una no deseada carga de trabajo para el cliente.
3	Elementos tangibles	Los elementos físicos que acompañan el servicio o son necesarios para su prestación (tarjetas, bouchers, oficinas, equipos, etcétera), impactan en la percepción de los clientes y proyectan una imagen de la empresa agradable o desagradable, al mismo tiempo que crean la «atmósfera» en que se desarrollará el encuentro.
4	Marca	La marca, la carga emocional, la percepción de seguridad, garantía, fiabilidad, que la misma transmite constituyen el sedimento sobre el cual se despiertan el resto de las emociones.

Nota. La figura representa los cuatro factores principales de la experiencia del cliente. Tomado de Alcaide J. (2015). *Fidelización de clientes*. ESIC Editorial

Gestionar la Experiencia del cliente a través de Sensaciones, emociones, vivencias, pensamientos coherentes con el mejor precio, acción y relación; trabajando el marketing de forma holística, desde la marca hasta los comportamientos individuales de los empleados: Comunicaciones, Identidad visual, Presencia del producto, Cogestión de la marca, Entornos espaciales, Sitios web y otros medios electrónicos y Personal de la empresa (Alcaide J. , 2010, p. 52).

- **Incentivos y privilegios:** Es relevante realizar reconocimientos a aquellos clientes que muestran una fidelidad de la marca, para ello, es fundamental comunicar los beneficios de seguir en contacto con la empresa. Además, la ejecución de planes de incentivos puede estar directamente comprometidos con una relación positiva a largo plazo, así que Alcaide resalta investigar la conexión entre premios-recompensas y comportamiento del cliente (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018, p. 39).

Figura 3.

Las doce funciones clave de los programas de incentivos y privilegios

Las doce funciones clave de los programas de incentivos y privilegios
1. Aportar una razón convincente para inducir a los clientes a participar en el Programa.
2. Actuar como una forma de "dar las gracias" a los clientes fieles.
3. "Pagar" a los clientes por las informaciones que suministran.
4. Provocar cambios de comportamientos en los clientes.
5. Atraer nuevos clientes.
6. Diferenciar el programa propio de los de la competencia.
7. Retener durante más tiempo a los mejores clientes.
8. Incrementar el volumen de las compras.
9. Incrementar la frecuencia de compra.
10. Inducir a los clientes a pasar de una categoría baja a una más alta.
11. Mejorar y consolidar la relación con los clientes.
12. Consolidar la imagen de marca de la empresa.

Nota: Las doce funciones clave de los programas de incentivos y privilegios.

Tomado de Alcaide J. (2010). *A vueltas con la fidelización de clientes*.

Clienting & Management. Requisitos. <https://cutt.ly/9kpx90b>

1.6.4.a Modelo propuesto por Josep Alet. Este modelo se plantea bajo dos aspectos importantes, la gestión de base de clientes y la gestión de la lealtad, con la finalidad de conservar y ampliar las relaciones con los consumidores.

Figura 4.

Modelo de la estrategia de marketing relacional. Josep Alet



Nota. La figura representa el Modelo de la estrategia de marketing relacional planteado por Josep Alet. Tomado de Alet J. (2000) *Marketing Relacional*. Gestión Requisitos. <https://cutt.ly/UkpJUmr>

La gestión de base de clientes, se desarrolla en base a tres dimensiones, la primera dimensión es Consecución de clientes, Fidelización de clientes y explotación de la relación y por último la Recuperación de clientes perdidos.

La gestión de lealtad, se centra en un alto grado de conexión entre el cliente y la empresa, este factor se divide en cuatro pilares, los cuales se centran en: personalidad pública de la marca, satisfacción del cliente, costos de cambio y voz de cliente. Con estos pilares se desarrolla una correcta relación con el cliente para incrementar la fidelización de los consumidores (Rios Peña & Rodriguez Chafalote, 2018).

Figura 5.

Pilares dentro de la Gestión de lealtad propuesto por Josep Alet

Personalidad pública de la marca	El concepto de marca desarrollado en el modelo centra su análisis en dos puntos: en primer lugar, describe la sensibilidad de marca como aquella variable que indica el papel que juega la marca en el proceso que precede a la compra. Por otro lado, menciona la creación de la personalidad pública de la marca, lo cual es descrito como la creación de aquellas representaciones que vincularán al cliente con la organización, recogiendo los atributos deseados que la empresa quiere representar como una marca de manera consistente, apropiada y atractiva, buscando la lealtad.
Satisfacción del cliente	La satisfacción es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa, la cual puede ser medida mediante dos factores: calidad percibida y expectativas/desempeño; entendiendo por la primera como aquella percepción de un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas; asimismo, respecto al segundo punto, se hace referencia a un conjunto de aspectos que impactan en esta, tomando como base dimensiones de calidad.
Costes de cambio	Los costes de cambio apoyan a la lealtad en la medida que hacen costosa la partida o el cambio hacia otro proveedor. En ese sentido, mientras más costosa sea el costo por cambiar de proveedor, el impacto sobre la fidelización será mayor para la empresa.
Voz del cliente	La voz es un intento de conseguir un cambio de prácticas, políticas u ofertas de la empresa. Aquellas quejas que no tienen una voz tienen un coste de oportunidad asociado; ya que, un cliente insatisfecho que no reclama es más propenso a dejar de ser cliente.

Nota: La figura representa los Pilares dentro de la Gestión de lealtad propuesto por Josep Alet. Tomada de Ríos Peña & Rodriguez Chafalote- (2018). *Propuesta de fidelización a través del Marketing Relacional para una pequeña empresa del sector metalemeccánico: caso de estudio Intema sac.* PUCP. Requisitos. <https://cutt.ly/tkpJAcC>

En el estudio de Van Verseveld & Ramos (s.f.) Definen la lealtad como la existencia de relaciones sólidas, que es la base del marketing relacional. Donde el cliente siente un vínculo con la marca o la organización; reflejando así la probabilidad de que el cliente no cambie de empresa, especialmente cuando esta pueda llegar a modificar alguna característica en su funcionamiento o costo.

3. CASO DE ESTUDIO INDUSTRIAS CADUS LTDA.

En este capítulo, se analizará la empresa sujeta de estudio Cadus, con el objetivo de hacer una descripción detallada de la situación actual, a partir de su historia, su estructura organizacional, analizando su oferta de servicio y su atención al cliente.

Figura 6.

Página Web de Industrias Cadus Ltda.



Nota: La figura representa lo que contrasta el servicio de Cadus. Tomada de Cadus (2020) Requisitos. <https://cadusmetalmecanica.com/>

Asimismo, uno de los objetivos del presente caso de estudio es analizar y realizar un diagnóstico de la microempresa, encontrando sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para un análisis de factores externos e internos. Para precisar la competitividad exhibida por la microempresa respecto a la calidad de sus servicios y productos ofrecidos, además detallando los aspectos en los cuales se basa el modelo de negocio. Esta valoración se realiza como una actividad esencial para llevar a cabo la propuesta de una estrategia de fidelización a través del marketing relacional, el cual es la razón de ser del presente caso de estudio.

3.1 Historia y Descripción del servicio

Industrias Cadus Ltda presta un servicio en el área de metalmecánica con más de 44 años de experiencia; brindando servicios personalizados, innovadores y de calidad. Hace parte del sector secundario de la industria; cabe aclarar que sector secundario o sector industrial “es un segmento de la economía que se ocupa de la transformación de la materia prima en productos, siendo este el segundo paso en la cadena productiva después de la extracción de la materia prima” (Raffino, 2020). Está ubicada en Bogotá en el barrio 7 de agosto, como lo presenta Industrias Cadus (2020) a través de su página web, Iniciaron fabricando racores, tornillería, piezas especiales para: construcción, industria litográfica, ferreterías y para el sector automotriz con piezas como: piñones, bujes, ejes, racores y repuestos difíciles de conseguir; Posteriormente con su experiencia ampliaron su servicio de asesoría, mantenimiento y fabricación a sectores como : El sector salud mejora en fallas de equipos médicos de odontología, mobiliario clínico, entre otros. El sector Audiovisual para trípodes, piñonería, roscas especiales. El sector Artístico colaboración en fabricación de soportes para exposición de arte, fabricación de esculturas, a partir de los planos de los diseñadores. El sector alimentación con fabricación de piezas especiales de difícil importación y maquinaria en general. (comunicación personal, 02 de septiembre, 2020).

Cadus, es una Microempresa que cuenta con 2 Dueños y Gerentes la Sra. Isabel Segura de Duque y el Sr. Carlos Duque Suarez y 2 trabajadores: Un Tecnólogo con más de 27 años en la empresa y un Ingeniero Mecánico. Cadus es una microempresa del área de la metalmecánica, donde su principal actividad es el servicio de arreglo y/o elaboración de piezas industriales, para el sector Automotriz, transportes alternativos, la Salud, Proyectos universitarios, hogar, equipos de producción audiovisual, restaurantes y empresas de alimentos; como se evidencia en la figura 7. Las actividades de elaboración se llevan a cabo por encargo de los clientes teniendo en cuenta los requerimientos técnicos correspondientes, como materiales que pueden ser: acero inoxidable, aluminio, cobre, bronce, empak, nylon, madera, baquelita, acrílicos, entre otros más materiales (Industrias Cadus Ltda, 2020).

Figura 7.

Trabajos realizados por Cadus



Nota: La figura evidencia los trabajos realizados por esta microempresa para los diferentes sectores de la economía.

Este servicio inicia con el análisis del requerimiento, donde se realiza una asesoría personalizada y con base a la necesidad del usuario se plantea el desarrollo del proyecto; la segunda etapa es ya el diseño y fabricación de la pieza solicitada y por último tenemos la entrega del producto (Industrias Cadus Ltda, 2020).

3.2 Análisis de cadena de valor

La cadena de valor de una organización, “identifica pues, las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas. La cadena permite también identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las distintas actividades” (Quintero & Sánchez, 2006, p. 378). Y bien, ¿qué es valor?; “En términos competitivos, el VALOR es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona” (Poter, 2004). Para lo cual se tendrán actividades de valor que se dividirán en:

Actividades primarias: Son las responsables de la creación física del producto, entre las cuales están: Logística de entrada, Manufactura, Logística de salida, Marketing y actividad transaccional y Servicio post venta. Como se detallará en los siguientes apartados. Y Actividades de Apoyo: Donde su misión es respaldar los movimientos primarios y se sustenten entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y su infraestructura donde evidencia las distintas funciones de toda la empresa.

3.2.1 Infraestructura

Cadus al ser una micro empresa cuenta con una pequeña infraestructura donde la gerencia, el acompañamiento y las personas que establecen las metas comerciales, y administración de la misma está a cargo de los Dueños y Gerentes Isabel Segura de Duque y Luis Carlos Duque Suarez. Asimismo, la gerencia general se soporta en asesores externos para gestionar temas tales como, asesoría legal, contabilidad, etc.

Por otro lado, el jefe de taller es Carlos Rozo, es el responsable de recibir los trabajos y de prestar la asesoría necesaria que el cliente requiera, es el garante de la formación del personal bajo sus órdenes, bajo su cargo se encuentra Tatiana Rozo, quien es la encargada de recibir, entregar y realizar la gestión del dinero en efectivo, además de realizar documentos requeridos en la empresa, con la finalidad de lograr la recaudación de ingresos necesarios, además de realizar la tarea de realizar de compras requeridas para el funcionamiento óptimo de Cadus y la realización de los trabajos.

3.2.2 Recursos Humanos

La Gestión de Recursos Humanos, se realiza acorde a las necesidades requeridas de los procesos de Cadus, cabe resaltar que dentro de la organización se presenta poca rotación, por esta razón la selección del personal se enfoca en contratación cuando hay una gran demanda a fin de cubrir con el trabajo. El proceso es liderado por el jefe de taller Carlos Rozo, quien realiza la evaluación de los candidatos, dependiendo de las labores que necesiten ser cubiertas (comunicación personal, 10 noviembre, 2020).

3.2.3 Desarrollo Tecnológico

Las máquinas principales de Cadus son: un Torno paralelo como se evidencia en la Figura 8 que consiste en un equipo que trabaja en el plano horizontal llamados (X,Y) “mediante el carro longitudinal que desplaza las herramientas a la pieza y produce torneados cilíndricos, y el carro transversal que se desplaza de forma perpendicular al eje de simetría de la pieza, para realizar la operación denominada refrentado” (Escuela Colombiana de Ingeniería, 2007, p. 9).

Figura 8.

Torno Paralelo



Nota: La figura representa el torno paralelo de Cadus. Tomada de Cadus (2020) Requisitos.
<https://cadusmetalmecanica.com/>

Un Torno Revólver como se visualiza en la figura 9 que “es una variedad de torno diseñado para mecanizar piezas de modo que sea posible trabajar varias herramientas en forma secuencial rápida, con el fin de disminuir el tiempo total de mecanizado” (Escuela Colombiana de Ingeniería, 2007, p. 10); principalmente esta máquina se usa para cuando el cliente solicita producción en series o piezas de gran dimensión.

Figura 9.

Torno Revolver



Nota: La figura representa el torno revolver de Cadus. Tomada de Cadus (2020) Requisitos. <https://cadusmetalmecanica.com/>

Una fresadora vertical que se puede visualizar en la figura 10; con la cual se fabrican piñones, cuñeros, fresados de la cabeza de tornillos ente otros más. Esta máquina en su estructura física cuenta con un husillo portaherramientas “de modo que la fresa gira sobre su eje horizontal y perpendicular a la pieza. Una característica de esta herramienta es la posibilidad de movilizarse verticalmente, pues sube la mesa con la pieza o el cabezal descende hacia aquella“ (De Maquinas y Herramientas, 2010).

Figura 10.

Fresadora Vertical



Nota: La figura representa la fresa de Cadus. Tomada de Cadus (2020) Requisitos. <https://cadusmetalmecanica.com/>

Además de contar con un gran portafolio de machos y terrajas especiales para su propio uso.

3.2.4 Abastecimiento

Para el abastecimiento de materia prima, es decir, Aceros, Empack, Nylon, entre otros; ya sean en barras macizas, laminas, tubos o perfiles. Estos proveedores se encuentran alrededor de la empresa en el 7 de agosto, pero, para series y materias primas en gran cantidad estos se solicitan del centro de la ciudad en Bogotá. Y esta logística está a cargo del jefe del taller y su auxiliar para lograr gestionar tiempos, costos y calidad del material.

Dentro del abastecimiento de herramientas requeridas para el servicio de mantenimiento y reparación es la misma empresa la que provee las herramientas para la solución las necesidades de los usuarios, fabricando los utensilios, machos, tarrajas, afilando sus escariadores y brocas. Y es Cadus quien realiza su propio mantenimiento a su maquinaria.

3.2.5 Logística de entrada

El proceso de recepción de materia prima se recibe y se clasifica en el tipo de materiales tales como: aceros inoxidable, empack, nylon, bronce, aluminio, entre otros, y su segunda clasificación se basa en su forma ya sea macizo, redondo, hexagonal, tubo, platina o cuadrado y este se dispone en un espacio físico del taller donde se tiene acceso fácil a ellos (comunicación personal, 10 de noviembre, 2020). Por otro lado, la recolección de información del cliente es un elemento que se está mejorando, puesto que, se está estrenando la página web de la empresa y ahora se hace un mejor uso de la tecnología para tener un mejor contacto con el cliente, se espera seguir actualizándose y hacer uso de las redes sociales para llegar a más personas.

3.2.6 Operaciones

Este ítem es el más importante dentro de Cadus porque es el centro del trabajo de cualquier empresa de metalmecánica, en esta se encuentra la capacidad del personal para interpretar correctamente los planos, especificaciones del cliente, o de plasmar los ideales del cliente, por medio de planos a mano alzada o programas CAD, con especificaciones de medidas, materiales y tratamientos. En segundo lugar, se encuentra la producción, donde su misión es reparar y fabricar piñones, pinzas, rectificación de roscas racores, piezas según muestra o plano, repuestos o herramientas solicitadas por el cliente. Los cuales se realizan mediante el torneado, fresado, taladrado, cilindrado, tratamientos térmicos (comunicación personal, 10 de noviembre, 2020).

3.2.7 Logística de salida

La Logística de salida de Cadus, no presta un servicio de envío de los trabajos, siendo el cliente quien se acerca en Bogotá D.C, más específicamente al 7 de agosto, donde recibe su producto final; es decir, son los compradores los encargados del transporte hacia su destino final, y la programación de entrega se comunica al cliente cuando este aprueba la fabricación o reparación, estos si no son recogidos en el tiempo acordado, tienen por normativas internas un tiempo de 30 días calendario para recoger el trabajo y se ubican en un estante, a la espera de la entrega al cliente final. Para esta última situación, la importancia de la programación de entrega de los productos es significativa, debido a la falta de espacio al ser esta área muy reducida (comunicación personal, 10 de noviembre, 2020).

3.2.8 Marketing y Ventas

Actualmente, Cadus está realizando una actualización de tecnología por medio de su nueva página Web y espera estar pronto en las redes Sociales, dándose a conocer a nuevos mercados y personas, pero como principal herramienta de Marketing esta su gran reconocimiento de su trabajo en el medio de la metalmecánica y en el sector del 7 de agosto, por medio de la opinión que transmiten voz a voz los clientes de estos productos y servicios a otras personas.

3.2.9 Servicio post venta

Al realizar la entrega del trabajo se le comunica al cliente, el desarrollo de la fabricación o la reparación, en la cual se detalla que materiales fueron usados, informando las piezas utilizadas en la reparación, posibles suplementos, en general el paso a paso del desarrollo de las actividades del proceso. Con este servicio post venta Cadus busca generar una prestación de servicio completo comprendiendo las expectativas y necesidades del usurario, mediante acciones que generen un valor agregado para el cliente.

De otro modo, la atención de peticiones, quejas y reclamos pueden mejorarse llevando un registro y trazabilidad de los mismos, con el fin de lograr un mejor desempeño en el servicio al cliente.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1 Tipo, enfoque y alcance de investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo debido a que se quiere lograr un enfoque descriptivo y ante todo flexible.

La investigación de tipo cualitativo en su enfoque rechaza la pretensión racional de solo cuantificar la realidad humana, en cambio da importancia al contexto, a la función y al significado de los actos humanos, valora la realidad como es vivida y percibida, con las ideas, sentimientos y motivaciones de sus actores (Mesias, 2010).

En tanto, se describirá la situación actual de Industrias Cadus Ltda, frente a los ítems determinados esencialmente por el método de fidelización por medio del marketing relacional en el modelo del trébol de fidelización mencionado por Alcaide y las variables del modelo de Josep Alet; información que se analizara y tendrá importancia para el caso de estudio actual, dado que admitirá determinar los factores más relevantes que afectan la satisfacción de los clientes de la empresa sujeta a estudio; para la elaboración de la propuesta de estrategia de fidelización.

4.2 Fuentes de información

En el presente caso de estudio las fuentes de información en gran medida será los clientes y trabajadores de la organización por medio de elementos que permitan la recolección de información; tales como: Revisión literaria, Observación cualitativa pasiva, Encuestas, Entrevistas abiertas y Entrevistas semi estructuradas.

4.3 Actividades detalladas

Para la elaboración de la estrategia de fidelización por medio del marketing relacional para la empresa aquí relacionado del sector metalmecánico Industrias Cadus Ltda, se iniciará por la descripción de la situación actual de la microempresa, investigación de los

tipos de modelos de marketing relacional y con esa información se establecerá que variables se podrán ejecutar, y analizar los resultados de las fuentes de información para la elaboración de la estrategia. Las actividades a desarrollar son las siguientes:

4.3.1 Revisión literaria

Es primer paso por el cual se inicia el estudio de caso porque con ella “nos aproximamos al conocimiento de un tema y es en sí la primera etapa del proceso de investigación porque nos ayuda a identificar qué se sabe y qué se desconoce de un tema de nuestro interés” (Guirao Goris, 2015).

Y a partir de ella se puede recrear el estado actual del tema de interés, logrando realizar una valoración de diferentes investigaciones, artículos y experimentos, que ayudan a realizar un contexto. Si se realiza correctamente esta fuente de información, se podrá dar al lector un resumen conciso, objetivo, real y lógico del estado pasado actual y posible futuro del tema de interés (Guirao Goris, 2015).

Esta revisión literaria se fundamentó en conocer los fundamentos a el marketing relacional, sus herramientas y variables. Ahora bien, la empresa sujeta de estudio coloco a disposición la información que concierne a la historia, estructura organizacional, entre otros, que fueron de utilidad y de gran aporte para el desarrollo del presente documento.

4.3.2 Observación cualitativa pasiva

Rios Peña & Rodriguez Chafalote (2018) Describe esta herramienta como la opción de tener una mayor aproximación de la realidad, permitiendo la observación acerca de detalles y siendo en esta el investigador el mayor responsable; esta opción se utilizará para conocer un poco más la organización y contrastar las versiones de cada diferente colaborador de la organización (p. 43).

4.3.3 Encuestas

Las organizaciones pueden obtener información por medio de diferentes métodos. Entre ellos esta frecuentemente la necesidad de crear información para llevar a cabo sus investigaciones, ya sea porque esta información perdió validez, o porque no existe. Es aquí donde nace la encuesta una “técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra puede ser analizada “ (Grande & Abascal, 2005).

Para la aplicación de las encuestas, se necesita determinar un tamaño de muestra mínimo con el cual aplicarse, según Taherdoost (2016) Es difícil recopilar las respuestas de todos los casos, dado que los investigadores no cuentan con recursos como tiempo y dinero para realizar este análisis en su totalidad. Por esta razón, es necesario seleccionar una muestra de esta población de estudio, para reducir el número de análisis (p. 18).

La fórmula que presenta Torres & Salazar (2006) para calcular el Tamaño de la Muestra conociendo el Tamaño de la Población es:

Figura 11.

Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

en donde,

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

Nota: La figura representa la ecuación para determinar la muestra para el presente caso de estudio. Tomada de Torres & Salazar. (2006). *Tamaño de una muestra para una investigación de mercado.* Universidad Rafael Landívar. Requisitos. <https://cutt.ly/PkpJCTw>

El paso principal que precisa Taherdoost (2016) es definir claramente la población, para el presente caso de estudio, la población será los clientes de Industrias Cadus, y será con la cantidad promedio de clientes que se atienden durante las dos semanas que se aplicaran estas encuestas, que según el comunicado personal con los colaboradores de Cadus este valor corresponde a 80 usuarios.

“Z se refiere al nivel de confianza en que los resultados revelados por los hallazgos de la encuesta son precisos” (Taherdoost, 2016, p. 24). En las investigaciones habitualmente se usan un nivel de confianza de 90%, 95% y 99%, donde Z corresponde a 1,65, 1,96 y 2,58 respectivamente (Taherdoost, 2016). Para este caso de estudio se selecciona un nivel de confianza de 90 por ciento implica que 90 de 100 encuestas tendrán el valor real de la población dentro de la margen de error.

La tercer variable clave de una fórmula de tamaño de muestra se refiere a la estimación de la varianza o heterogeneidad de la población (P), si no se tiene idea de dicha proporción se debe usar el valor $p = 0.5$ (50%) que maximiza el tamaño muestral (Torres & Salazar, 2006, p. 11).

d es el margen de error (es el intervalo en el que puede oscilar un resultado.) o el riesgo que el investigador está dispuesto a aceptar (por ejemplo, la cifra más o menos reportada en los resultados de las encuestas de los periódicos). “En la investigación social un 5% el margen de error es aceptable. Así, por ejemplo, si en una encuesta sobre satisfacción laboral el 40% de los encuestados indicaron que estaban insatisfechos entre el 35% y el 45%” (Taherdoost, 2016, p. 24).

$$n = \frac{80 \cdot 1,65^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2 (80 - 1) + 1,65^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 62$$

Se requiere encuestar a no menos de 62 clientes para poder tener una seguridad del 90%

4.3.4 Entrevistas abiertas

Entrevistas abiertas o también conocida como entrevista en profundidad. Por lo regular estas suelen enfocarse solamente en uno o en dos temas, con el fin de obtener una mayor profundidad del tema. Los demás cuestionamientos que el entrevistador realice, surgen de las respuestas del entrevistado y se enfoca en el esclarecimiento de los detalles con el fin de profundizar en el tema aquí tratado. Sin embargo, es lo que más se caracteriza por la escasez de estructuración, por otro lado, no hay que olvidar que las entrevistas deben realizarse con el debido permiso de la dirección y el seguimiento y control del investigador. (Blasco Hernández & Otero García, 2008). Este tipo de entrevista se utiliza para conocer el estado de la organización y conocer su historia y datos que brinda información relevante al estudio de caso.

4.3.5 Entrevistas semi estructuradas.

Según Blasco Hernández & Otero García (2008) La entrevista semiestructurada se caracteriza por que al igual que las anteriores se tiene un guion con el cual se guía el entrevistador, pero varía en el hecho de que estas preguntas se pueden realizar de manera no secuencial, así como su estructuración y formulación puede variar en función de la persona que se entrevista. Teniendo la libertad para profundizar en alguna idea que pueda ser relevante. Esta herramienta se utiliza para los dos Dueños y Gerentes la Sra. Isabel Segura de Duque y el Sr. Carlos Duque Suarez y uno de sus trabajadores el Sr Carlos Rozo, obviando la entrevista de la Ingeniera Tatiana Rozo con el fin de que esta investigación sea imparcial.

5. ANÁLISIS Y RESULTADOS

5.1 Contexto de la Organización

“La organización debe determina las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión” (Organización Internacional de Normalización, 2015), por esta razón para conocer el contexto de la organización, se realizara la matriz de análisis de factores externos EFE e internos EFI.

5.1.1 *Matriz EFE*

La matriz EFE, es un instrumento para realizar un análisis externo que permita conocer factores externos para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas externas. “Es una herramienta para determinar la posición estratégica externa. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información, asignación dentro de un rango” (Rincón Torres, 2012, p. 108). Los aspectos externos afectan las características del producto, la segmentación del mercado y el posicionamiento, los servicios que se prestan, y la variedad comercial que se adquiere y se ofrece (Zulkarnain, Wahyuningtias, & Putranto, 2018). Para el presente caso de estudio se realizó la matriz efe y los resultados se presentan en la tabla 1.

Tabla 1

Matriz EFE

MATRIZ EFE				
Nº	OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Actualización de la tecnología para implementarla en nuevos productos.	13%	4	0,52
2	Invertir en publicidad y marketing, para impulsar las ventas	13%	4	0,52
3	Actualización de maquinaria como CNC	8%	2	0,16
4	Contratación de mas personal altamente calificado	10%	3	0,3
5	Prestar servicios domiciliarios	15%	3	0,45
TOTAL OPORTUNIDADES				1,95
Nº	AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Aumento de competitividad en el mercado.	9%	3	0,27
2	Aumento en los impuestos del IVA.	5%	1	0,05
3	La constante variación en los precios de la materia prima	7%	2	0,14
4	Las políticas cambiarias en el país.	9%	2	0,18
5	Competencia agresiva	11%	3	0,33
TOTAL AMENAZAS				0,97
TOTAL		100%		2,92

Nota. La tabla corresponde a la matriz de diagnóstico externo de Industrias Cadus Ltda.

El total ponderado obtenido a partir de la matriz EFE es de 2.92, concluyendo que Industrias CADUS Ltda, presenta oportunidades mayores con un valor de 1,95, respecto a las amenazas que tienes un total de 0,97. exponiendo oportunidades importantes en el entorno que se pueden aprovechar de manera significativa y hacerles frente a las amenazas. Como principales oportunidades que se encontraron es la prestación de trabajo a domicilio, actualización de la tecnología para implementarla en nuevos productos, contratación de más personal altamente calificado e invertir en publicidad y marketing, para aumentar ventas y ser más fuerte competitivamente.

5.1.2 Matriz EFI

“Este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” (Rincón Torres, 2012, p. 110). La matriz EFI como lo indican sus siglas Matriz de Evaluación de Factores Internos, está diseñada para realizar la auditoría interna como una herramienta eficaz, para obtener prospectiva de la situación de la compañía. Lo anterior es importante llevarlo a cabo antes de crear y planificar las estrategias requeridas para lograr el crecimiento y el desarrollo efectivo en el mercado de una empresa. El análisis interno es un intento de determinar la capacidad organizacional en las operaciones y lograr actuación. La determinación de factores estratégicos internos se puede hacer comparando y evaluando el pasado. desempeño de la empresa, competidores clave de la empresa e industria (Zulkarnain, Wahyuningtias, & Putranto, 2018). Por esta razón se realiza la matriz EFI para la empresa de estudio CADUS con el fin de definir en qué estado se encuentra la microempresa de estudio para lo cual los resultados se enseñan en la tabla 2.

Tabla 2.*Matriz EFI*

MATRIZ EFI				
Nº	FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	Brinda asesoría personalizada a sus clientes para encontrar la solución óptima	14%	4	0,56
2	Productos de calidad	13%	4	0,52
3	Clientes satisfechos	13%	4	0,52
4	Personal con gran experiencia y alto conocimiento	13%	4	0,52
5	Importante reconocimiento, por el porta voz de los clientes	13%	4	0,52
TOTAL FORTALEZAS				2,64
Nº	DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
1	El uso de las nuevas tecnologías	5%	2	0,1
2	Falta de capacitación del personal	6%	2	0,12
3	La variación en los precios de la materia prima	8%	3	0,24
4	Herramientas manuales en mal estado	5%	2	0,1
5	Falta de materia prima en cantidad, para tener mayor ganancia	10%	4	0,4
TOTAL DEBILIDADES				0,96
TOTAL		100%		3,6

Nota. La tabla corresponde a la matriz de diagnóstico interno de Industrias Cadus Ltda.

El total ponderado obtenido a partir de la matriz IFE es de 3,6 indicando una posición interna de fuerza, resaltando que las fortalezas son favorables en la organización con un peso ponderado total de 2.64 contra 0,96 de las debilidades. Concluyendo que industrias CADUS Ltda, presenta más fortalezas que debilidades; sin dejar de lado que puede ser una empresa más potencial si se corrigen las debilidades existentes. Tales como, tener un stock de materia prima y poder hacer pedidos en as cantidad para un mejor margen de ganancia, seguir apostándole a ampliar la utilización de nuevas tecnologías, y buscando capacitaciones y formaciones para sus colaboradores, fortaleciendo y actualizando el conocimiento en el sector.

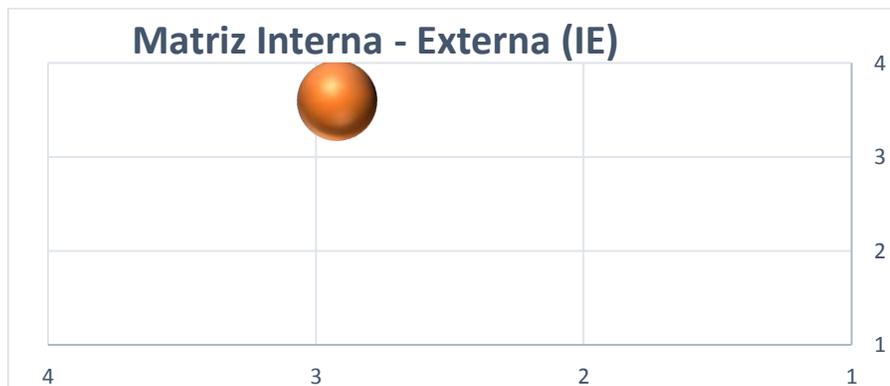
5.1.3 Grafica EFI – EFE

El resultado que entrega la Figura 12 respecto a la Figura 13 que está diseñada para la interpretación de resultados matriz EFE EFI, demuestra que la empresa se encuentra dentro de los 3 primeros cuadrantes comprendidos entre I,II,IV, en esta coordenada Cadus debe preocuparse en crecer y construir un sólido posicionamiento, siempre enfocados en la ventaja de prestación de servicio personalizado.

Y	X	
EFI	EFE	Burbuja
3,6	2,92	3,26

Figura 12.

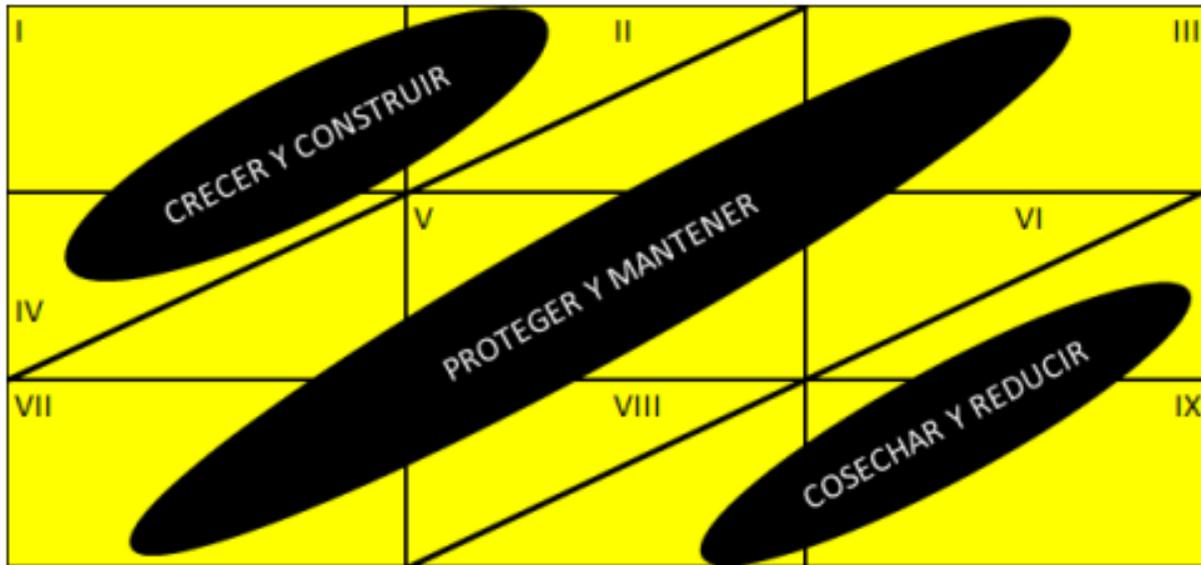
Gráfica EFI EFE



Nota. Gráfico corresponde al diagnóstico interno y externo de Industrias Cadus

Figura 13.

Interpretación de resultados matriz EFE EFI



Nota: La figura representa la interpretación de los resultados obtenidos de las matrices EFE EFI. Tomada de Tarquino, O. (2012). *Proceso administrativo municipal en sus fases de planificación física y urbanística*. Universidad del Azuay. Requisitos. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/947>

5.2 Análisis de los resultados obtenidos de las variables teóricas consultadas a los clientes

Cada pregunta de esta encuesta fue diseñada con el fin de dar respuesta a uno de los ítems del esquema de trébol, se encuestaron 62 personas, cumpliendo así con el mínimo número de muestra estadística para los 15 días propuestos en el cronograma y se analizan en ese mismo orden:

5.2.1 Información sobre la empresa encuestada

Para iniciar con el análisis de lo que piensa los clientes sobre CADUS, debemos identificar información base sobre los usuarios, tal como el tiempo que llevan compartiendo con la microempresa y el sector al cual pertenece. Para esta primera pregunta cómo se presenta en la figura 16 los resultados evidenciados son que el 46,8% de los clientes de Cadus llevan una relación entre 5 a 10 años, un 40,3% menos de 5

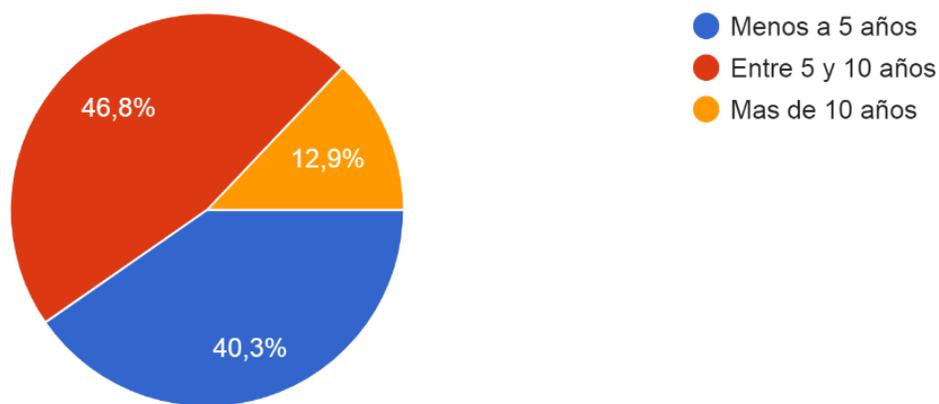
años y 12,9% más de 10 años, con lo cual se concluye que tenemos una importante fidelidad de clientes, pero así mismos clientes potenciales con los cuales trabajar y fidelizarlos aún más, con lo propuesto en el presente caso de estudio.

Figura 14.

¿Cuántos años de relación comercial tiene con CADUS?

¿Cuántos años de relación comercial tiene con CADUS?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Cuántos años de relación comercial tiene con CADUS? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

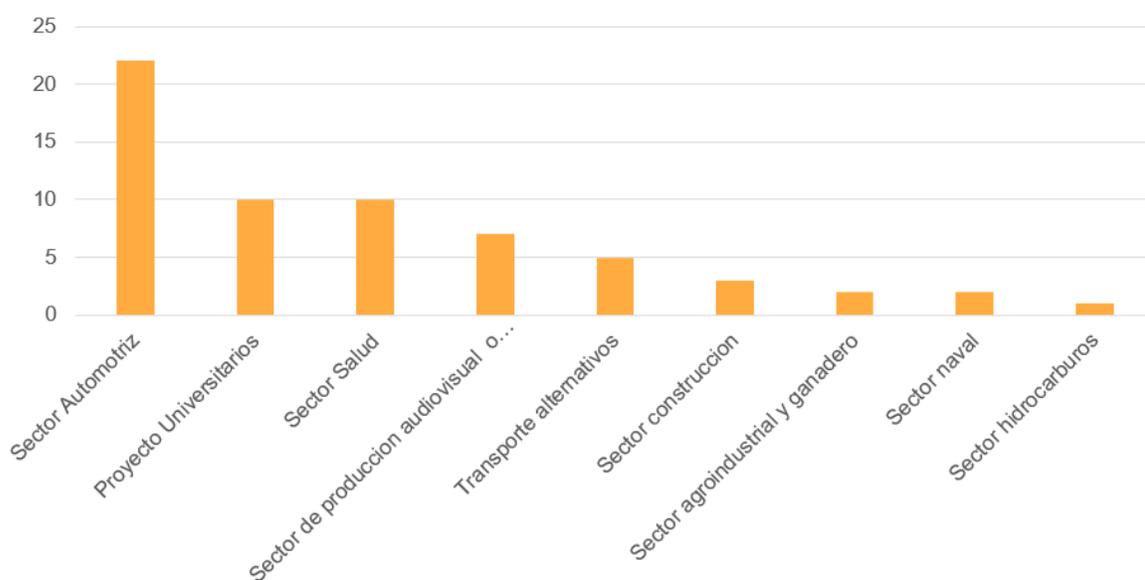
Otro dato importante que se identificó en la figura 15 es que el sector al cual le presta un mayor servicio es el Sector Automotriz como consecuencia de estar rodeado geográficamente por este mismo, luego siguen con igual cantidad de entrevistados el sector de proyectos universitarios y sector salud, seguido por muy poco del sector audiovisual y artes, los cuales son una fuente importante para CADUS, son sectores que requieren un significativo conocimiento, experiencia y experticia ya que son muy personalizados en sus solicitudes de trabajos, al final se encuentran sectores como el de la construcción, agroindustrial y ganadero, sector naval y hidrocarburos, en el cual se identifica que son sectores más esporádicos y con menos impacto sobre la distribución sectorial de los clientes de CADUS.

Figura 15.

¿Sector al que usted pertenece?

¿Sector al que usted pertenece?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Sector al que usted pertenece? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

5.2.2 Información acerca de las variables precio/calidad

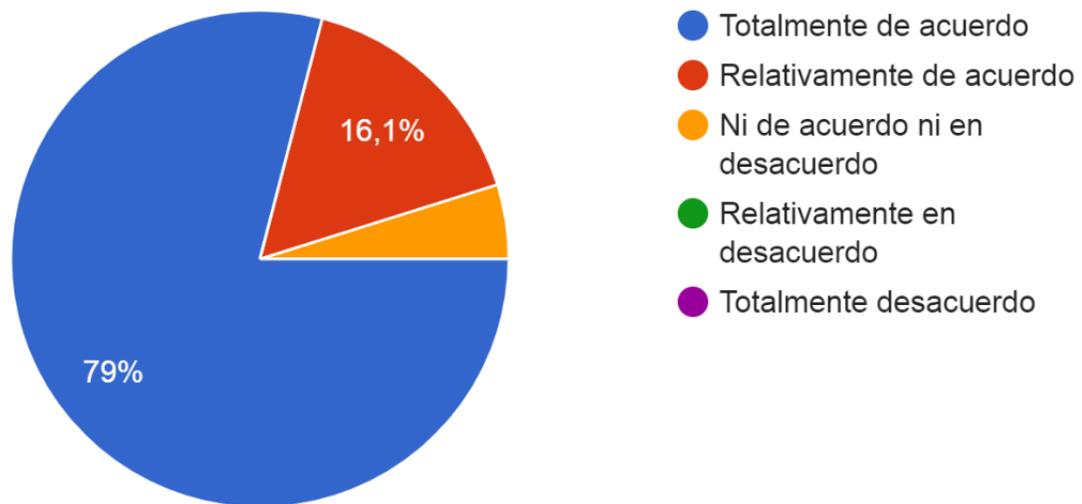
El nivel de precios cobrados por los servicios de CADUS a sus clientes se encuentra en un nivel medio superior como se evidencia en la figura 18, de los 62 encuestados ninguno está inconforme, el 4,8% ni de acuerdo - ni en desacuerdo, un 16,1% relativamente de acuerdo y la mayoría que es el 79% indican estar totalmente de acuerdo con la manera que CADUS se encuentra trabajando sus precios respecto al promedio del mercado, debido principalmente al nivel de la calidad expuesta en dichos servicios.

Figura 16.

¿De qué manera considera usted que CADUS se encuentra trabajando su nivel de precios con respecto al promedio del mercado?

¿De qué manera considera usted que CADUS se encuentra trabajando su nivel de precios c...s respecto al promedio del mercado?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿De qué manera considera usted que CADUS se encuentra trabajando su nivel de precios con respecto al promedio del mercado? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

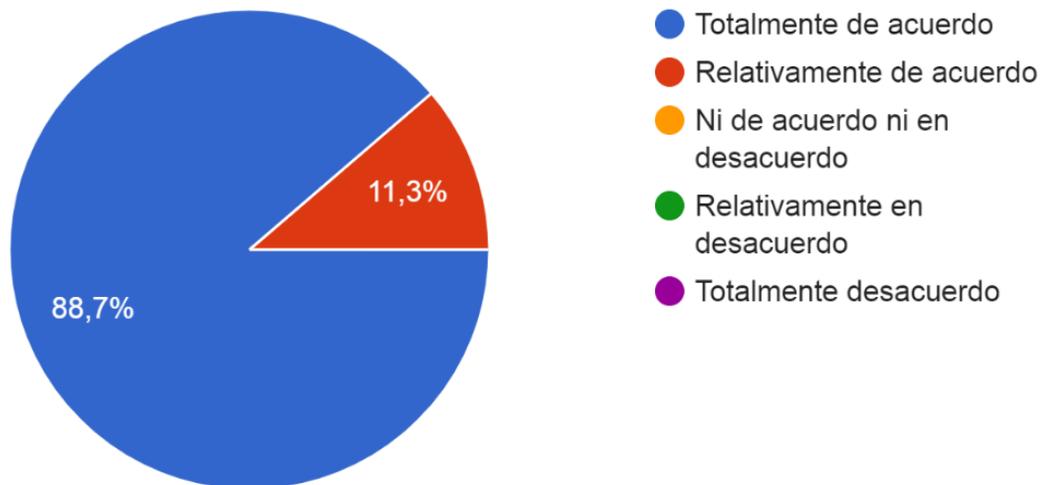
Otro dato importante que se evidenció durante las conversaciones con los entrevistados es la comparación de nivel de precios respecto al mercado internacional, la calidad del mismo y el tiempo de entrega. Por tal motivo eso es una gran oportunidad de fortalecer esta línea de mercado. Y cuando se les preguntó ¿Considera que CADUS cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas por su empresa?, los encuestados tuvieron resultados positivos con 11,3% Relativamente de acuerdo, que si se valorara en una escala de 1 a 5, siendo 5 el mejor puntaje, 11.3% de las personas pondrían un 4 como resultado a esta pregunta y 88,7% le apostarían a un 5 con un totalmente de acuerdo, como conclusión CADUS los clientes consideran que cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas.

Figura 17.

¿Considera que CADUS cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas por su empresa?

¿Considera que CADUS cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas por su empresa?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Considera que CADUS cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas por su empresa? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

5.2.3 Comunicación

Para la recolección de la información de este ítem se dividió en dos fases: la primera es el periodo donde hay relación entre cliente y CADUS a razón de que se está ejecutando algún producto y se presta un servicio la cual se llamara (Durante el periodo de transacción) y el segundo Durante el periodo en el cual no hay transacción hace mención al periodo donde no hay ninguna solicitud de servicio hacia la empresa. En ambas fases se busca conocer la percepción que tienen sobre la comunicación presentada.

4.2.3.i Durante el periodo de transacción

- Capacidad de respuesta

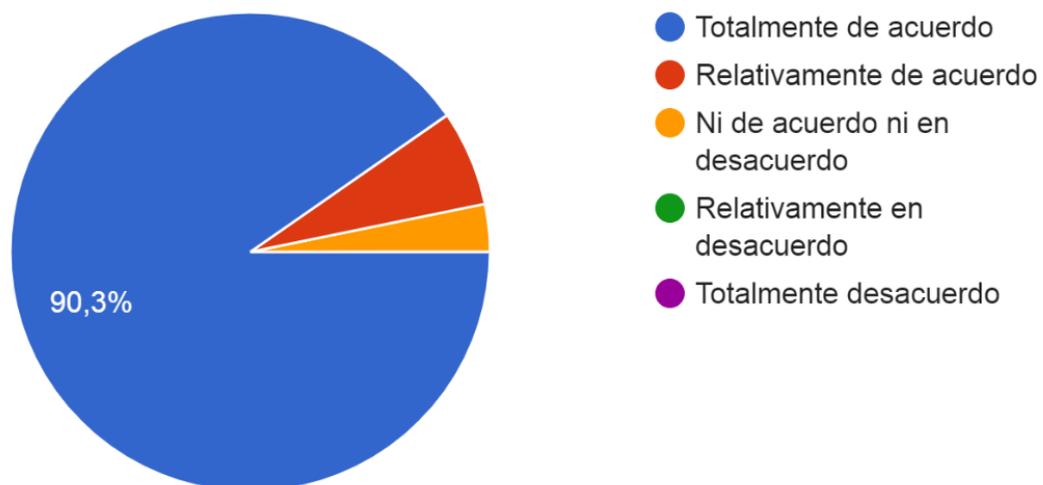
Según el 90,3% de los clientes de CADUS precisan que esta empresa mantiene un correcto lenguaje durante las comunicaciones, lo cual es un gran indicio del esfuerzo del personal de CADUS, al generar una buena cultura organizacional solida e integral. De igual forma se encuentra un 9,7% entre relativamente de acuerdo y ni de acuerdo ni desacuerdo lo cual se convierte en una oportunidad de mejora, para seguir en el proceso de mejora continua.

Figura 18.

¿Considera que el lenguaje emitido durante las comunicaciones con CADUS es el adecuado?

¿Considera que el lenguaje emitido durante las comunicaciones con CADUS es el adecuado?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Considera que el lenguaje emitido durante las comunicaciones con CADUS es el adecuado? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

- Accesibilidad

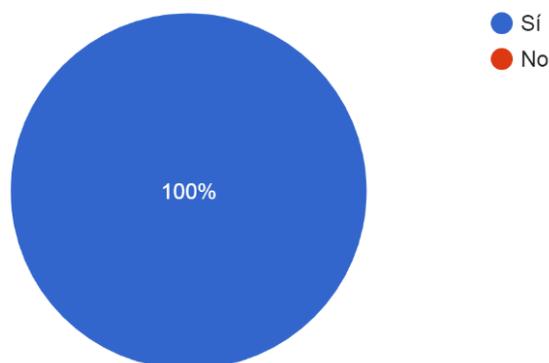
El lapso de tiempo en el cual está disponible la organización para prestar el servicio y la ubicación con la que cuenta el establecimiento no genera inconveniente o inconformidades en los clientes como se evidencia en las figuras 19 y 20. Por otro lado, durante los aportes extras que presentaron los clientes, se encontró algunas propuestas de poder tener envíos nacionales y a nivel de Bogotá. Que serán experiencias potenciales que vale proyectar en este análisis y evaluar una posible aplicación. La pregunta de la figura 21 se planteó con el fin de ser pregunta de cruce, para verificar la pregunta de la figura 19, pues todos dicen estar de acuerdo con el horario de CADUS 8:00am a 6:00pm, pero cuando se realiza la pregunta de la figura 21, hay un porcentaje de 12,9% que no lo identifica adecuadamente.

Figura 19.

¿Considera que el horario de CADUS es adecuado para la necesidad de su empresa?

¿Considera que el horario de CADUS es adecuado para la necesidad de su empresa?

62 respuestas



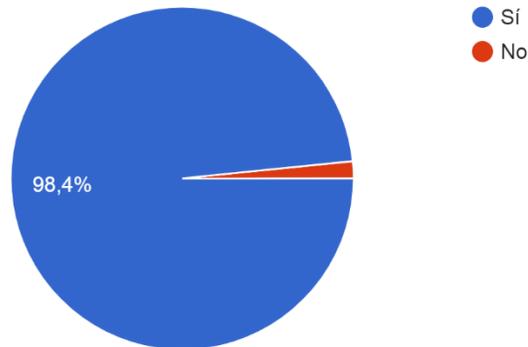
Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Considera que el horario de CADUS es adecuado para la necesidad de su empresa? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

Figura 20.

¿Considera que CADUS se encuentra ubicada geográficamente en un lugar accesible?

¿Considera que CADUS se encuentra ubicada geográficamente en un lugar accesible?

62 respuestas



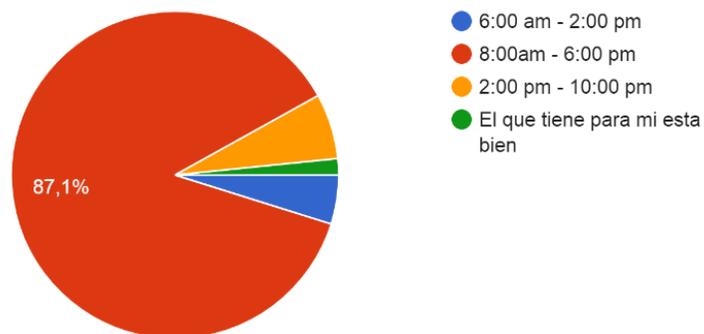
Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Considera que CADUS se encuentra ubicada geográficamente en un lugar accesible?? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

Figura 21.

Cuál de estos horarios considera que debe tener CADUS, para sus necesidades

Cual de estos horarios considera que debe tener CADUS, para sus necesidades

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta Cuál de estos horarios considera que debe tener CADUS, para sus necesidades De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

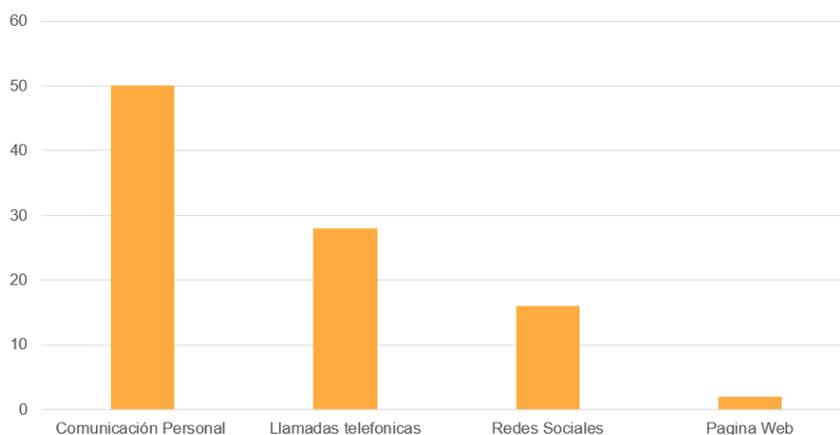
El principal canal de comunicación que señalan los clientes que mas usan con CADUS es la comunicación personal que se realiza en el mostrador de esta microempresa, seguido de las llamadas telefónicas, donde se acuerdan los últimos detalles técnicos y de logística de entrega; el otro medio que acogido un fuerte potencial son las redes sociales donde se destaca WhatsApp dado la celeridad en la respuesta, así como la opción de ilustrar por medio de imágenes y/o videos inmediatos, de los planos, piezas, etc. Es preciso señalar que la página web por el momento tiene una baja utilidad a razón que no lleva más de 6 meses de inaugurada.

Figura 22.

¿Cuáles son los principales canales de comunicación que mantienen con CADUS?

¿Cuáles son los principales canales de comunicación que mantienen con CADUS?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Cuáles son los principales canales de comunicación que mantienen con CADUS? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

4.2.3.ii Durante el periodo en el cual no hay transacción En este ítem las respuestas estuvieron un poco divididas, el 64,5% indica que CADUS mantiene comunicación con su empresa y 61,3% considera importante esta comunicación durante la cual no hay transacción y el 35,5% que CADUS no mantiene comunicación con su empresa y 38,8% considera no importante esta comunicación durante la cual no hay transacción, se puede inferir que aquellos que no reciben comunicación durante este periodo, tampoco la ven necesaria, aunque algunos de ellos presentaron propuestas, como, enviar correos

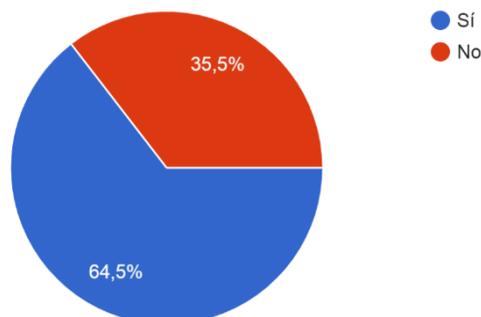
informativos sobre los servicios que presta CADUS, o en sus redes sociales y pagina Web publicaciones de actividades de proyectos realizados para tener una guía de otros proyectos e información que CADUS vea apropiada publicar para tener un recuerdo constante de esta empresa.

Figura 23.

¿CADUS mantiene comunicación con su empresa?

¿CADUS mantiene comunicación con su empresa?

62 respuestas



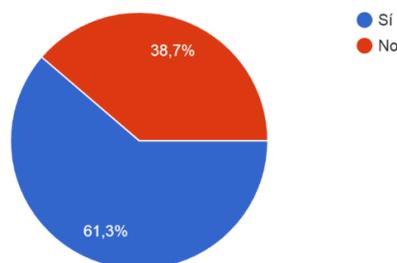
Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿CADUS mantiene comunicación con su empresa? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

Figura 24.

¿Considera importante el mantener comunicación con su empresa, durante el periodo en el cual no hay transacción?

¿Considera importante el mantener comunicación con su empresa, durante el periodo en el cual no hay transacción?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Considera importante el mantener comunicación con su empresa, durante el periodo en el cual no hay transacción? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

5.2.4 Experiencia del Cliente

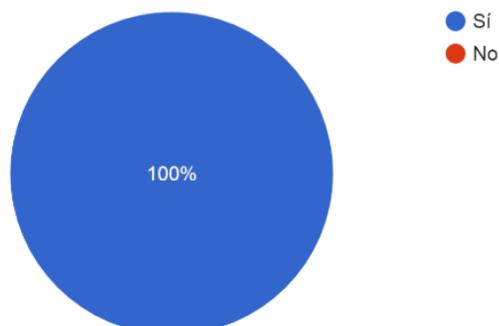
El total de la muestra encuestada concluyen que el personal de CADUS les genera confianza, que como lo expresa Setó Pamies (2004) la confianza es uno de los factores importantes para la fidelización de un cliente (p. 13), pero esa confianza no sería fácil en estos momentos de pandemia si esta microempresa no hiciera caso estricto de las medidas de bioseguridad, y según las respuestas de los entrevistados en la figura 25 se evidencia el gran compromiso de todo el personal de cumplir con ellas.

Figura 25..

¿Le genera confianza el personal de CADUS?

¿Le genera confianza el personal de CADUS?

62 respuestas



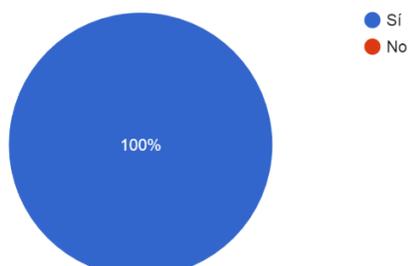
Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Le genera confianza el personal de CADUS? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

Figura 26.

¿CADUS cumple con los protocolos de bioseguridad?

¿CADUS cumple con los protocolos de bioseguridad?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿CADUS cumple con los protocolos de bioseguridad? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

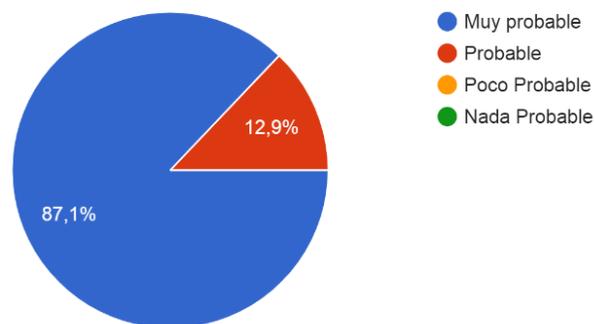
Del total de encuestados el 87,1% señalan que es “muy probable” que vuelvan a comprar los productos y a solicitar los servicios de CADUS esto quiere decir que aun falta fidelizar 12,9% de clientes, que aunque su respuesta fue “probable”, lo mas positivo seria que presentaran una mayor seguridad en su respuesta con un “muy probable”, en otras palabras se debe mantener ese 87,1% con la seguridad de que quieren regresar y afianzar la seguridad de ese 12,9%.

Figura 27.

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?

¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?

62 respuestas



Nota. Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

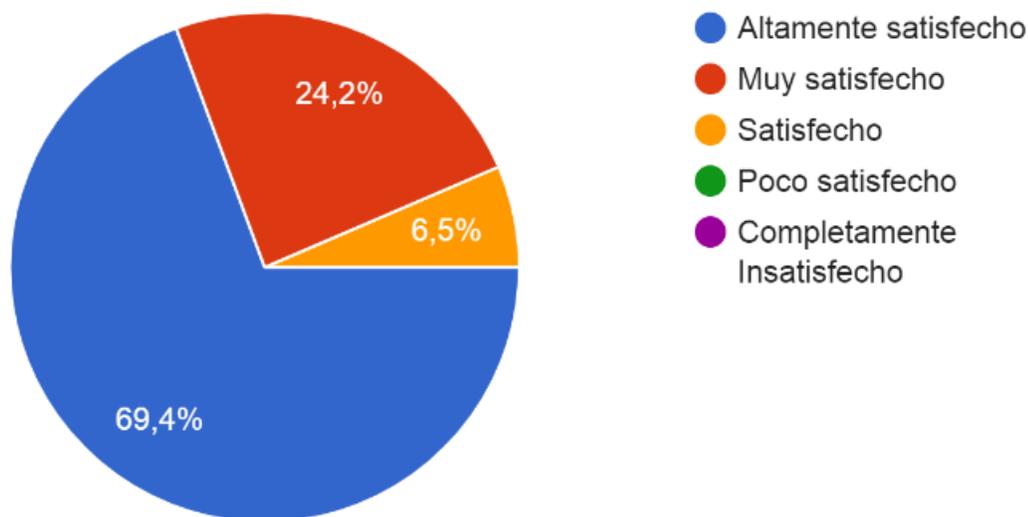
En cuanto a la satisfacción el 69,4% están “Altamente satisfechos”, 24,2% están “Muy satisfechos” y 6,5% “Satisfechos”, y esta pregunta es importante porque como lo afirma Thompson, (2005) la satisfacción del cliente “es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y, por ende, en el mercado meta” (p. 1). Por este motivo, resulta vital que todos los colaboradores de CADUS reconozcan los beneficios de alcanzar la satisfacción del cliente.

Figura 28.

En general, ¿Qué tan satisfecho esta con esta compañía?

En general, ¿Qué tan satisfecho esta con esta compañía?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Qué tan satisfecho esta con esta compañía? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

5.2.5 Incentivos y privilegios

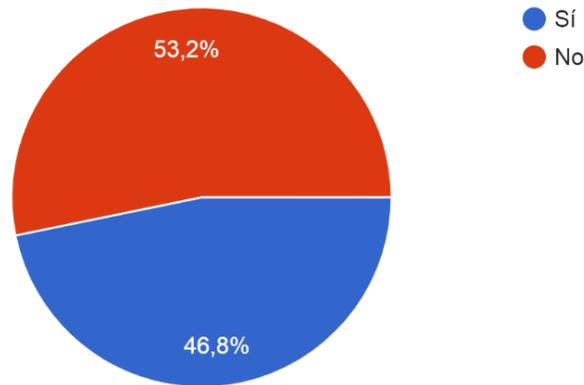
Los clientes ante esta variable se les consulta si CADUS les otorga a su empresa algún incentivo o privilegio para lo cual responden el 53,2%, que “No” y el 46,8% que “Sí”, y se analiza que algunos de ellos reconocen incentivos y privilegios como algo solo monetario y otros por concepto de descuentos ofrecidos esporádicamente por lealtad, así como diversas variantes valoradas por el cliente como el servicio personalizado y acompañamiento.

Figura 29.

¿CADUS le otorga a su empresa algún incentivo o privilegio?

¿CADUS le otorga a su empresa algún incentivo o privilegio?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿CADUS le otorga a su empresa algún incentivo o privilegio? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

Para completar la información sobre esta variable se les pregunta si en el sector en donde se desenvuelve su empresa ¿cuál considera un incentivo por lealtad?, a lo cual las respuestas fueron:

“Calidad y tiempo de respuesta”, “Descuentos en trabajos y servicios”, “Descuentos después de cierta cantidad de trabajos”, “Puntualidad porque en mi trabajo es vital”, “Bonus por fidelidad”, “Comunicar nuevos servicios”, “Otorgar descuento comercial, dar crédito a los clientes más antiguos.”, “Calidad, tiempo de entrega según pactado, calidad de materiales, buena disposición y tener indicadores de satisfacción con mecanismos como este”, “Tiempo de entrega y métodos de envío”, “La rapidez de los trabajos ya que en el sector salud cada minuto cuenta”, “Atención prioritaria”, “Traer los pedidos a un lugar determinado y así ganamos los dos más”.

Definiendo como mejores incentivos que podría presentar CADUS, descuentos por lealtad después de cierta cantidad de compras, tener mecanismos de satisfacción, realizar envíos en capital y nacionales, y reducir sus tiempos de fabricación.

5.2.6 Personalidad pública de la marca

Los mayores atributos brindados por CADUS, según la perspectiva de sus clientes (Textualmente) son:

“Calidad del trabajo”, “Responsabilidad”, “Respuestas técnicas a preguntas especiales”, “Amabilidad”, “empatía”, “acompañamiento en el desarrollo de proyectos”, “eficiencia”, “creatividad”, “el personal que trabaja y el terminado de su trabajo”, “el nivel profesional para interpretar nuestros requerimientos , y su cumplimiento”, “Satisfacción de los requerimientos, y asesoramiento adecuado”, “La confianza”, “La disponibilidad y herramientas para crear piezas únicas y complejas”, “Versatilidad para la realización de piezas”, “Su mejor disposición y voluntad”, “Excelente atención al cliente, garantía en sus trabajos y seguridad en sus proyectos”, “Profesionalismo”, “El personal y la eficacia de sus productos”, “El rigor técnico”, “La experiencia del personal”, “Muy buen servicio y los trabajos excelentes”, “El manejo respetuoso y eficaz ante una necesidad”, “La atención brindada a los clientes, la calidad de los trabajos entre otros...”, “Siempre dispuestos a solucionar y dar ideas”, “Cumplimiento, excelente trabajo, excelente profesional, excelente conocimiento de su trabajo ha realizar y muy profesional y excelente educación y cumplimiento”, “Experiencia y métodos para desarrollar la resolución de problemas”, “atención personal y creativa”, “respuesta correcta a los requerimientos”.

CADUS se reconoce ante sus clientes como una microempresa del sector metalmecánico que brinda un servicio integral, encontrando una gran calidad en sus productos, asesoría personalizada a sus proyectos, respaldo de garantía, con precios competitivos y grandes habilidades blandas de parte de sus colaboradores, en efecto estos son los principales atributos encontrados en la empresa.

Por otro lado, en otra de las preguntas sobre la información de calidad, se evidencia en la figura 30, que el 79% del total de los encuestados conocen sobre los equipos tecnológicos y de maquinaria con la que cuenta CADUS para realizar sus servicios, pero se identifica que esto no lo reconocen en su mayoría por conocimiento brindado de CADUS, si no por iniciativa de los mismos clientes, lo cual es una oportunidad de mejora

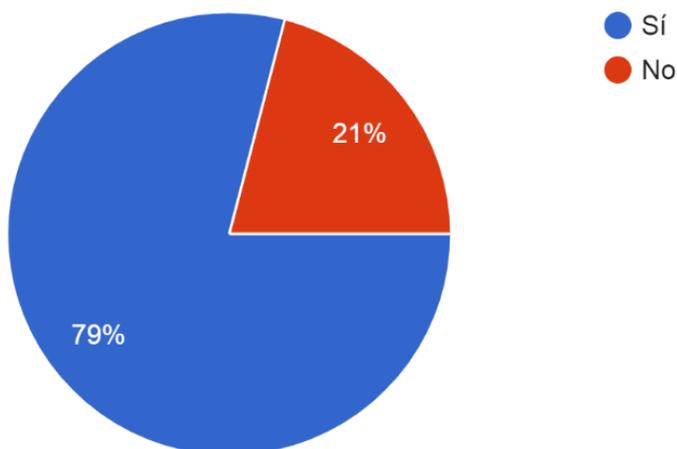
que le permitiría CADUS exponerles la tecnología, infraestructura y conocimiento, con el fin de brindarles una mayor confiabilidad al cliente, pues esta información se vuelve el soporte de calidad del servicio ofrecido por esta microempresa.

Figura 30.

¿Tiene conocimiento acerca de la tecnología/maquinaria presente en CADUS para la realización de los servicios?

¿Tiene conocimiento acerca de la tecnología/maquinaria presente en CADUS para la realización de los servicios?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Tiene conocimiento acerca de la tecnología/maquinaria presente en CADUS para la realización de los servicios? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

Para continuar con en el ítem persona publica de marca, se diseño una pregunta que da respuesta a aquellos factores de oportunidad de mejora que identifican los clientes, con la pregunta ¿Qué aspectos o atributos dentro del servicio brindado consideraría que le agregarían mayor valor a CADUS?, los clientes contestaron:

“Ninguno por qué ya tiene todos los atributos”, “Tiempos de entrega de los trabajos más competitivos”, “Tener más sedes”, “Mayor manejo de redes sociales”, “Comunicaciones al correo electrónico brindando información de servicios y permitiendo observar algunos de los trabajos allí desarrollados para darse ideas y tener siempre

presente el lugar.”, “Bonus por clientes frecuentes, servicio posventa”, “Otra fresadora”, “Para mi son personas muy entregadas y dispuestos a atender nuestros requerimientos”, “Atención virtual”, “Hacer una base de datos con sus clientes para crear una red de especialistas”, “Un tablero para definir especificaciones”, “Exponer los servicios que pueden prestar”, “Bonus por compras”, “Cotizaciones formales enviadas a correo o WhatsApp, genera sensación de profesionalismo y organización”, “Más personal para el área d producción”, “Quizá algún sistema que le permita saber si el pedido solicitado ya estuviera finalizado virtualmente”, “Estética en la infraestructura y mejor publicidad”, “Un espacio de trabajo más amplio para ofrecer más servicios y productos relacionados con la industria, tales como pintura, corte de lámina, dobladora etc.”, “Mayor visibilidad en internet”, “Ampliar su cobertura”.

Las opiniones sobre oportunidades de mejora que le brinden un mayor valor agregado a CADUS, se centraron en aquellos que consideran que todo está bien, los que indican una mayor infraestructura maquinaria y colaboradores, y sistemas virtuales para conocer el estado del pedido e información concisa sobre CADUS.

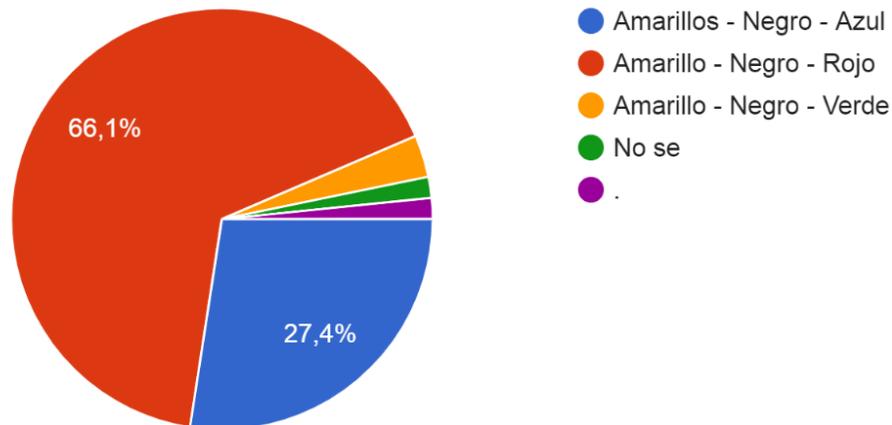
A modo de cierre en el ítem persona publica de marca, se preparó la pregunta de cuáles son los colores institucionales de CADUS, con el fin de conocer que tanta identidad corporativa reconocen los clientes, en otras palabras, como lo expresa Caldevilla Domínguez, (2009) “La identidad corporativa es la manifestación física de la marca. Hace referencia a los aspectos visuales de la identidad de una organización” (p. 1). Como resultado se obtuvo como se evidencia en la figura 31 que el 66.1% de los encuestados reconoce el Amarillo, Negro y Rojo como colores institucionales y el resto de la muestra no lo tiene tan claro o lo confunde con otros colores. Dando como resultado que se debe fortalecer en la identidad corporativa.

Figura 31.

¿Cuáles son los colores institucionales de CADUS?

¿Cuáles son los colores institucionales de CADUS?

62 respuestas



Nota: Gráfico corresponde a los resultados de la pregunta ¿Cuáles son los colores institucionales de CADUS? De la encuesta practicada a los clientes de CADUS.

5.3 Análisis de los resultados obtenidos de las variables teóricas consultadas a los colaboradores, dueños y gerentes

Cada pregunta de esta entrevista fue diseñada con el fin de obtener información sobre la relación interna de los directivos y colaboradores de CADUS.

5.3.1 Importancia del cliente

Tanto directivos como colaboradores expresan que tienen compromiso por cumplir con las expectativas del cliente, porque su objetivo es dar soluciones a sus usuarios y satisfacer sus necesidades, en cuanto las estrategias de satisfacción dicen conocer sobre, escucha activa, tener un personal altamente calificado, aplican procesos de innovación, ofrecer asesoría sobre los mejores materiales para cada necesidad, aparte de precios competitivos al sector.

5.3.2 Importancia del colaborador

Todos consideran que su trabajo es importante para la empresa, expresan que su trabajo hace feliz a los clientes, les alegra ver sus expresiones positivas, y eso los motiva. Aportan su conocimiento para el bienestar de los trabajadores y de los clientes, siendo esto la base del valor agregado de CADUS.

5.3.3 Participación del colaborador

Tanto directivos como colaboradores expresan que continuamente se solicitan sus sugerencias para temas de compra de materiales, herramientas y conceptos de fabricación. Cuando tienen que decidir alguna acción para la empresa se unen las ideas de directivos y colaboradores y se trabaja en torno al cliente y todos indican que brindan ideas para los cambios de la organización, para que la empresa este a la vanguardia de máquinas mecánicamente en las condiciones adecuadas, mejoras en la disposición de residuos, es decir, mejora continua en sus procesos.

5.3.4 Liderazgo de la gerencia

Los empleados de mayor tiempo en la organización son un ejemplo de compromiso, de responsabilidad con los clientes y trabajos; y siempre están abiertos a las decisiones de la alta dirección, pero también a transmitir sus opiniones al respecto.

5.3.5 Lineamientos de la organización

En este enfoque todos expresan conocer el estado actual de la organización, y consideran que los valores que hacen parte de CADUS son Responsabilidad, cumplimiento, compromiso y honestidad.

5.3.6 Información

Todos dicen conocer cada uno de los sectores para los que trabaja CADUS, y todos los servicios que se realizan con mayor frecuencia a los clientes de cada sector, se les pregunto si tenían conocimiento de las quejas que presentan los clientes con respecto a los servicios brindados y todos señalan que, Si, indican que no son tan frecuentes pero que cuando se llegan a presentar se resuelve de forma inmediata y que una de las que se ha presentado es sobre el tiempo de entrega.

6. PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN

En este apartado se sustentará la propuesta frente a la estrategia de fidelización para la empresa metalmecánica Industrias Cadus Ltda basada en el marketing relacional, con el propósito de encontrar su ventaja evolutiva con la cual le permita ser más versátil y competitiva.

La elaboración de la estrategia de fidelización se realiza a través de la información recolectada de la empresa sujeto de estudio CADUS, que se recolecto a partir de las variables propuestas por el autor Alcaide, quien desarrollo cada aspecto del modelo del trébol por medio de una valoración de su situación de la empresa y a su vez las variables seleccionadas del modelo propuesto por Josep Alet; posteriormente describió el plan de acción propuesto, generando los principales objetivos a tener en cuenta, así como las acciones correspondientes a tomar, para la consecución de estos objetivos. Y cabe citar un mensaje de Alcaide.

Si usted no está dispuesto a trabajar seria y arduamente para lograr la fidelización de los clientes de su empresa, es preferible que se busque un trébol (de verdad) de cuatro hojas y encomiende a la buena suerte la posibilidad de que sus clientes se fidelicen por sí solos (Alcaide , 2015, p. 19).

Se selecciona este esquema de trébol porque expone en su desarrollo dos grandes partes, las cuales son el corazón del trébol (Pilares estratégicos) y los pétalos (Pilares de acción); se selecciona este esquema de trébol, después de todo como lo describe Alcaide (2010) es fundamental que la comunicación relacional sea

poco agresiva, y “anti-spam”. La comunicación con el cliente no debe ser principalmente con carácter de venta. Esta tendencia se basa en que cada tres comunicaciones que se realicen, sólo será uno con carácter vendedor; los clientes rechazan la comunicación relacional, pues están cansados de comunicación vendedora. Quieren comunicación clara y detallada, personalizada y que genere vinculación por la vía emocional y con información práctica y útil.

Para finalizar, los pétalos tiene un orden para su desarrollo, tal y como se puede notar en la figura, así la propuesta de estrategia planteada a continuación será nutrida por la información obtenida por las herramientas que se mencionaron en el capítulo 10, los cuales son agrupados en el interior de la empresa CADUS, y en el exterior con los usuarios.

Figura 32.

Esquema de la estrategia de fidelización para CADUS



Nota: Figura correspondiente a el Esquema de la estrategia de fidelización para CADUS con las variables elegidas de los modelos de Alcaide y Alet.

6.1 Corazón del trébol

El corazón del trébol hace parte del núcleo de este modelo y está formado por tres pilares orientados a la fidelización:

6.1.1 *Cultura orientada al cliente*

Una cultura orientada al cliente se realiza cuando todos los colaboradores de la organización entienden y trabajan en su compromiso en “Colocar al cliente como el punto cardinal y el objetivo de todas las áreas de la organización” (Alcaide J. , 2015, p. 20). Cuando más prolongada sea esta cultura orientada al cliente, mayor será la rentabilidad que estos le generan a CADUS.

Para el desarrollo de esta variable de una forma correcta, se debe estar en una constante retroalimentación, tomando como una frecuencia de una vez al mes, por parte de los directivos de CADUS los cuales deben ir realizando un análisis y evaluación de los avances de la presente estrategia. Sin dejar de lado que ante los ojos de los clientes la calidad externa, es decir, la forma en cómo se presenta el servicio hacia los clientes, tiene tanta importancia que la calidad técnico funcional (Alcaide, 2015, p. 39).

6.1.2 *Calidad del servicio*

Alcaide J (2015) menciona que, si una organización tiene un alto nivel de calidad del servicio y de producto para los clientes, la fidelización de estos se convierte en una gran posibilidad de lealtad y compras continuas o periódicas (p. 20). De este modo, dentro del sector metalmeccánico es una variable de gran valor, pues si un piñón no cumple con las características técnicas exigidas, materiales adecuados y tiempo de entrega correcta, todo el esfuerzo de fidelización será inútil. Pues ningún cliente se sentirá atraído a una empresa que presta un servicio deficiente.

6.1.3 Enfoque relacional

Para terminar las variables del centro del trébol, tenemos el enfoque relacional que como lo expresa Alcaide, (2015)

Entre todos los conceptos, enfoques, estrategias e instrumentos que puede gestionar una empresa de servicios, no existe ningún otro elemento que tenga una repercusión mayor en los niveles de negocios y en la rentabilidad que la gestión de las relaciones con los clientes (p. 26).

En el sector al que pertenece CADUS y su competencia tienden a parecerse cada vez más los unos a otros, todos hacen una transformación de materia prima a un producto que solicita el cliente, por esta razón el precio y el producto no generaran una ventaja significativa, presentan algunas variaciones en su capacidad de producción, maquinaria y tecnología, de manera que cada empresa de este sector se ubican al servicio de clientes según sus características y de esta forma es importante que CADUS resalte ante la competencia directa con un valor agregado hacia el cliente, que lo haga sentir escuchado, y que solucione sus problemas individuales por medio de una asesoría con un fuerte enfoque relacional, que le permita al cliente vivenciar una experiencia al cliente significativa que permita tener una ventaja sólida y sostenible en el largo plazo.

Como lo expresa Alcaide, (2015) Se trata, pues de:

1. Convertir la gestión de las relaciones con los clientes en una de las prioridades de primer orden de la empresa.
2. Centrar las estrategias de la empresa, en primer lugar, en el desarrollo, fortalecimiento y consolidación de relaciones a largo plazo con la base de clientes.
3. Obsesionarse por la experiencia del cliente

Y estos serán los pilares que debe mantener CADUS durante la aplicación de la presente propuesta de estrategia de fidelización a través del marketing relacional.

6.2 Pétalos a desarrollar

La estrategia relacional implica una visión global e integral que estará compuesta por:

6.2.1 Información

Este ítem como su nombre lo indica, hace referencia a la información sobre el cliente y a como recopilarla y sintetizarla; esta sección se centrará en la capacidad de CADUS para recolectar, analizar y distribuir en toda la organización la información más apropiada y útil de los clientes, en búsqueda de la mejora continua de esta misma.

Plan de acción

En relación a lo anterior, el objetivo estará definido por:

Objetivo 1. Gestionar la información acopiada de la clientela a nivel organizacional

El objetivo tiene vínculo con el modelo de Alcaide, ya que tiene como objetivo primordial la correcta gestión de estos datos con el fin de lograr un servicio individualizado a las necesidades de cada uno de los clientes, escuchando su opinión y en segundo lugar se relaciona con lo analizado en la microempresa Cadus donde se evidencio la ausencia de una gestión de información eficiente. De este modo las acciones y actividades para dar cumplimiento a este objetivo será.

Acción 1. Creación de una base de datos.

Entre tanto CADUS en los últimos meses ha empezado a realizar un seguimiento de sus clientes por WhatsApp, y a solicitar los numero telefónicos a sus clientes, para comunicarles el estado de su trabajo, hace falta una mejor gestión de esta información y de implementar un formado de Orden interna de trabajo, donde se pueda identificar datos importantes como, Nombre del cliente, empresa, precisar sector al que pertenece, número de teléfono y observaciones graficas o planos y precio del mismo. Con la finalidad de que esta información permita identificar al cliente, clasificarlo y tener comunicación con él.

Figura 33.

Propuesta de Orden interna

		Orden Interna	
Nombre		Teléfono	
Empresa		Sector al que pertenece	
Observaciones:		Precio	\$

Nota: Figura correspondiente a un formato de propuesta de orden interna con el cual se pueda obtener información de los clientes para luego gestionarla.

Acción 2. Actualizar contantemente la base de datos

Quando este creada la base de datos con los clientes de CADUS, esta debe ser accesible y mantenerse actualizada, de manera que la información se mantenga lo más sincronizada con las necesidades del cliente, y se busca obtener por medio de esto la satisfacción de las exigencias individuales que tiene cada cliente, ahora bien se tiene el objetivo de almacenar información relacionada con el servicio brindado en esta base de datos para llevar una trazabilidad en caso de que ocurran quejas o reclamos, y de esta manera, generar una visión más específica para el siguiente colaborador o grupo de trabajo que ejecute el servicio a este cliente en una próxima oportunidad.

Acción 3. Hacer uso de los nuevos avances tecnológicos de Cadus

Hacer uso de su nueva página Web, y del recurso de realizar una cotización virtual como se evidencia en la imagen tomada de su página web, donde se puede hacer recolección de información de potenciales nuevos clientes.

Figura 34.

Sección de Solicitud de cotización

SOLICITAR COTIZACIÓN

Nombre	Apellido
Empresa	Cargo
Tipo de producto de su interés	
Especifique las características de la pieza que desea elaborar	
Seleccionar archivo	No se eligió archivo

SOLICITAR COTIZACIÓN

Al oprimir en el botón «Solicitar cotización» usted acepta nuestra Política de privacidad según ley 1581 de 2012

Nota: Apartado de solicitud de cotización de su página web, donde se podrá obtener información de nuevos clientes. Tomada de Cadus (2020) Requisitos. <https://cadusmetalmecanica.com/>

6.2.2 Marketing interno

No se puede tener clientes felices y satisfechos, si existen colaboradores que no están felices con su trabajo y no se encuentran motivados, a realizar sus tareas. Se entiende por marketing interno todas aquellas acciones que pueden ser realizadas con el fin de conseguir colaboradores comprometidos y motivados con su empresa.

Plan de acción

En relación a lo anterior, el objetivo estará definido por:

Objetivo 1. Capacitación activa

El principal objetivo es obtener altos niveles de competitividad y un desempeño eficiente de los colaboradores con el fin de que ellos sientan sus necesidades atendidas y se logre un desarrollo en el conocimiento personal y colectivo de la organización, “la capacitación es un factor estratégico para que las empresas puedan ser competitivas, por lo que es necesario capacitar constantemente a los colaboradores” (Fleitman, 2013).

Acción 1. Promover una constante búsqueda de conocimientos por medio de capacitaciones y cursos.

La primera acción para lograr el objetivo de una capacitación activa es, lograr que la dirección entienda que las capacitaciones son una inversión y no un gasto, es una herramienta por medio de la cual la empresa puede mejorar, mantenerse, ser más productiva e innovar. Capacita ejecutivo y colaboradores haciéndolos más competentes, y por ende con una mejor visión de la calidad de vida. Si la dirección es consciente de la importancia de la constante búsqueda de conocimiento lograra transmitirlo a sus colaboradores, promoviendo y motivando a sus trabajadores a un camino constante de aprendizaje.

Acción 2. Crear un plan de cursos y capacitaciones.

Las capacitaciones y cursos son una herramienta que brinda conocimientos, y que permite a los colaboradores desarrollar habilidades que van a poder usar de manera efectiva en su día a día. Por esta razón se plantea que CADUS abra un espacio en sus horarios laborales para promover la constante búsqueda de conocimiento, esto puede ser por medio de cursos online y que se realice un plan de capacitaciones mensuales, en un cronograma sencillo como se muestra en la tabla 4 con una frecuencia de una vez por mes y debe verificar que proveedor puede ser mejor para estos cursos, se deberá

hacer una evaluación de la calidad del contenido, la calidad didáctica y el estado de su plataforma.

Tabla 3.

Plan de cursos y Capacitaciones de CADUS

Mes	Conocimiento
Enero	Materiales de fricción
Febrero	Tratamientos térmicos
Marzo	Materiales compuestos

Nota: Ejemplo de un cronograma de capacitaciones que puede implementar Cadus.

6.2.3 Comunicación

En CADUS, los clientes expresaron mediante las encuestas que requieren comunicación efectiva durante el periodo que hay transacción y algunos de ellos creen que es importante tener información concisa y de valor durante el periodo que no hay transacción.

Plan de acción

En relación a lo anterior, el objetivo estará definido por:

Objetivo 1. Gestionar una comunicación de seguimiento

Este objetivo se propone con el fin de dar respuesta a una propuesta que se identificó que les interesa a nuestros clientes y es el tener un medio virtual por la cual el usuario verifique el estado de su requerimiento, es decir, si está en proceso de compra de materia prima, fabricación o listo para ser entregado. De este modo las acciones y actividades para dar cumplimiento a este objetivo será.

Acción 1. Crear canal de comunicación.

Al realizar la creación de la base de datos, este punto será más sencillo, es decir, podrán tomar el contacto del cliente y entablar una comunicación de seguimiento por WhatsApp donde se le detalle al cliente el estado de su solicitud, y por este mismo medio atender alguna inquietud adicional del mismo.

Objetivo 2. Formalizar la Comunicación Boca a Boca

Se identifico que CADUS ofrece un gran servicio a sus clientes, pues como lo expresaron en las encuestas están satisfechos con la marca, con su servicio y sus productos. La boca a boca funciona como una comunicación de manera natural, pero, por esta misma razón, se debe controlar. En conclusión, las acciones y actividades para dar cumplimiento a este objetivo serán.

Acción 2. Publicar Testimonios de Clientes.

Como primer paso realizar una comunicación con esos clientes potenciales, aquellos que impactan por su actitud de satisfacción con el servicio, y solicitarles que si les gustaría dejar un testimonio ya sea video o texto sobre qué aspectos resaltan y les generaron esa sensación de satisfacción, en segundo lugar, recompensarlos por su tiempo dedicado a esta actividad, y por ultimo pues agregar esta información a las página web, y redes sociales de la empresa, logrando que sea de fácil para ellos dejar la reseña y la visualización de la misma. Los testimonios de clientes generan comunicación boca a boca ya que son realizados por clientes que han recibido el servicio y están satisfechos con él.

Se propone el formato de la figura 35 como herramienta para consignar los testimonios de los clientes, y que a su vez estos estén publicados en la página web y clasificados por sectores como lo presenta figura 36, a fin que las personas que consulten la página web busquen las opiniones de sus colegas y eso haga que tengan más confianza en visitar CADUS, especial aquellos potenciales nuevos clientes.

Figura 35 .

Formato de Testimonios de Satisfacción



Llegue a CADUS buscando cobre y encontré oro, el día que me acerque a este lugar al ver su letrero, vi la posibilidad de llevar a cabo una solución e idea que llevaba en mente, sin embargo tras un cruce de palabras no me encontré con un servicio que solucionará mi necesidad inmediata, si no que encontré una persona dispuesta a brindarme una asesoría, que lograra que mi trabajo fuese más allá de llevarse a lo material, más funcional, sencillo y con mejores acabados.

¿Por qué mi sorpresa por algo que debería suceder en todos los negocios?, pues es que durante el desarrollo de diferentes partes de la idea que estaba desarrollando, a los lugares que iba me daban estrictamente lo que buscaba, cosa que en CADUS fue diferente, el hombre que me atendió me preguntó que buscaba hacer, aunque fuese un trabajo pequeño, se tomó el tiempo aún cuando tenía un sin fin de cosas que al parecer estaba desarrollando, se empapó de mi problema, se contextualizo y luego me mostró opciones que nunca cruzaron por mi cabeza o que nunca encontré al pasar por muchos otros negocios.

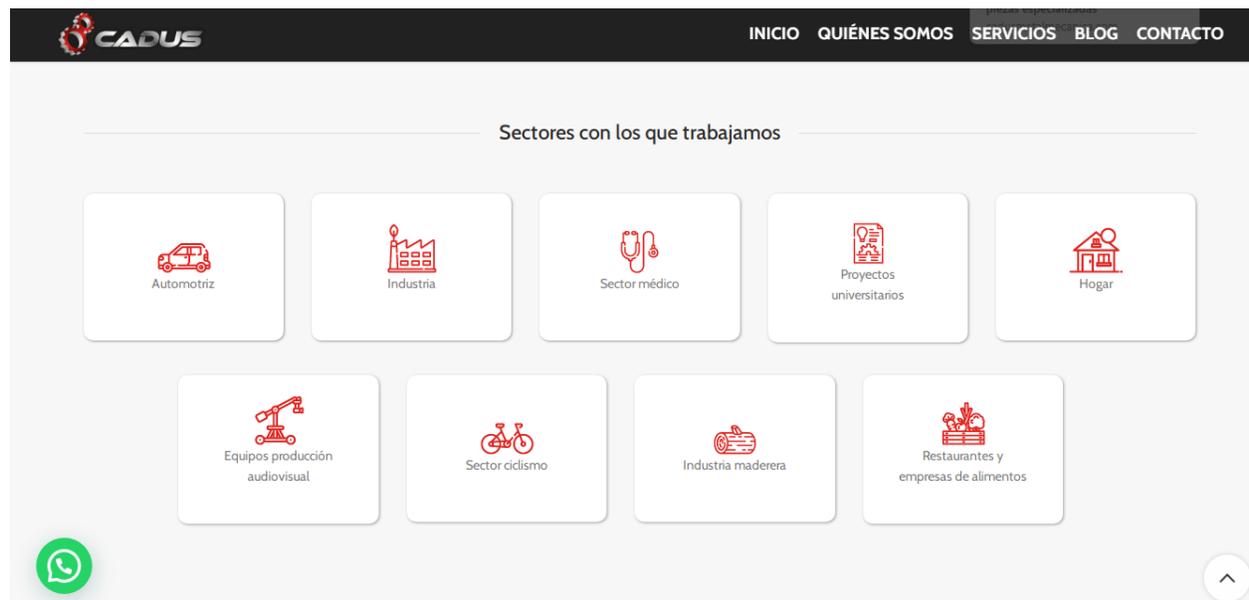
He recomendado ya el negocio y su atención como 6 veces, nada mejor que contar con un contacto o espacio que esté dispuesto a brindar buenas asesorías y un excelente producto.

JUAN PINILLA

Nota: Formato de Testimonios de satisfacción de clientes de CADUS, con un testimonio real de uno de sus clientes, quien acepto hacer parte de esta evaluación de Caso de estudio.

Figura 36.

Sector con los que trabaja CADUS



Nota: Sector con los que trabaja CADUS y podría ser un espacio importante para publicar los testimonios de sus clientes. Tomada de Cadus (2020) Requisitos. <https://cadusmetalmecanica.com/>

6.2.4 Experiencia del cliente

La idea central de este ítem, es convertir cada contacto de CADUS con su cliente en un momento memorable en estos cuatro aspectos como lo define Alcaide personas, marca, proceso y elementos tangibles, con el fin de que el cliente desee regresar y pueda comentar su experiencia con amigos, relacionados y familiares.

Plan de acción

En relación a lo anterior, el objetivo estará definido por:

Objetivo 1. Gestionar una experiencia del pensamiento

En CADUS se encontró que los clientes están satisfechos con la experiencia del personal, la responsabilidad y su buena atención; por esta razón este será uno de las etapas que no se empezaran de cero, sino al contrario se seguirá trabajando y fortaleciendo para esto como lo presenta Alcaide. (2015) una experiencia del pensamiento es uno de los módulos estratégicos de experiencias y es una herramienta

para mejorar la experiencia del cliente (p. 278), para lo cual las acciones a desarrollar para el logro de este objetivo serán:

Acción 1. Fortalecer las experiencias creativas y cognitivas.

Al realizar la investigación de lo que piensan los clientes sobre CADUS, se conoció que sus comentarios fueron de satisfacción ante este ítem, por esta razón en otra de las preguntas se les cuestiono como podría seguir mejorando CADUS, para lo cual sus respuestas fueron de seguir en mejora continua y esto se relaciona con la técnica de fortalecer las experiencias creativas y cognitivas, que como lo define Alcaide J. (2015)” apelan al intelecto con el propósito de crear experiencias cognitivas que resuelven problemas y que atraigan los clientes” (p. 278), por consiguiente se propone que CADUS realice publicaciones en sus redes sociales con contenido creativo que trasmita conocimiento sobre materiales, maquinaria con la que cuenta y sectores para los cuales trabaja, con el fin de que los clientes obtengan información que los oriente sobre lo que CADUS les puede brindar y reforzando así su imagen de marca, ya que se fortifica temas como la identificación de sus colores institucionales y sus canales de comunicación.

Acción 2. Realizar un ambiente creativo:

Entre las propuestas de los clientes se encontró una creativa y de fácil aplicación, la cual fue desarrollada a causa de la pandemia, por protocolos de bioseguridad se instalaron acrílicos sobre las rejas del almacén con el fin de aislar al personal de CADUS sin perder la visualización del cliente durante la interacción, pero a este mismo acrílico se le dio una doble utilidad que consiste en qué funcione como tablero, con el fin de visualizar los planos de los proyectos que requiere el cliente, y por medio de representaciones gráficas en el acrílico llegar a acuerdos de trabajo con los clientes. Esta acción ha tenido una gran acogida de parte de los usuarios, y hoy ya lo solicitan como una opción durante y luego de la pandemia. Dadas las condiciones en las que se generó esta oportunidad de mejora, se hace importante agregarla como una herramienta para la presente propuesta; por la facilidad de hacer modificaciones y visualizaciones rápidas para concluir las especificaciones y requerimientos de cada proyecto.

6.2.5 Incentivos y privilegios

Si CADUS pretende fidelizar a sus clientes, debe reconocer al usuario gratándole por su lealtad, como lo explica Alcaide, (2015) “Los clientes fieles son una fuente importante de rentabilidad y beneficios para las empresas que logran consolidar una base de clientes debidamente fidelizados” (p. 25).

Plan de acción

En relación a lo anterior, el objetivo estará definido por:

Objetivo 1. Incrementar el valor que se le entrega a los clientes

La intención central de la estrategia relacional es crear un valor para el cliente algo que como lo indica Alcaide, (2015) “Su objetivo no debe ser solo retener al cliente, sino aportar tal nivel de valor en la relación que al cliente se le haga muy <<cuesta arriba>> interrumpirla y optar por un nuevo proveedor” (p. 321).

Acción 1. Perfeccionar el escenario de comunicación

Al escuchar a los clientes de Cadus en la pregunta referente a ¿cuál consideraría un incentivo o privilegio por concepto de lealtad a un proveedor?, solicitan que es importante seguir en la continua comunicación personalizada dirigida a prestar un servicio personalizado, con buena fuente de conocimiento, por esta razón se propone que CADUS brinde capacitaciones a sus colaboradores para que puedan tener un mayor conocimiento sobre materiales, soldaduras y así, transmitir un mejor servicio de atención, para seguir mejorando este atributo, con el fin de destacarse de la competencia, y potenciar la satisfacción de los clientes y retener así a los clientes.

Acción 2. Segmentar los clientes

Se debe realizar un análisis de la base de datos de la información donde se segmente y defina los clientes más leales con un tiempo de relación comercial mayor a un año y que a su vez muestre una frecuencia de más de 4 veces en el mes.

Acción 3. Crear un escenario de descuentos

Estos descuentos serán realizados a criterio del jefe de taller, a causa de la diversidad de productos de CADUS y su complejidad de estandarizarlos. Finalmente se realizarán a los clientes y empresas anteriormente segmentados.

6.2.6 Personalidad pública de la marca

El poseer las variables base del servicio de calidad en la empresa tales como maquinaria tecnología y conocimiento no basta. CADUS debe influir a sus clientes en este tipo de variables y de esta manera forjar una marca que los identifique y los haga resaltar ante sus competidores y crear una lealtad de parte de sus clientes. “La lealtad es una medida de la vinculación del cliente a la marca o empresa; refleja la probabilidad de que un cliente cambie a otra marca, en especial cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio” (Alet, 2000, p. 85).

Plan de acción

En relación a lo anterior, el objetivo estará definido por:

Objetivo 1. Comunicar la personalidad pública de la marca

Este objetivo se identifica partir de los hallazgos obtenidos de esta variable en la encuesta aplicada a los clientes de CADUS, donde se evidencia que un porcentaje importante no conoce los atributos tecnológicos y de maquinaria de esta empresa, por esta razón es importante que se pueda hacer público los mayores atributos de CADUS a fin de lograr transmitir el nivel de profesionalismo y diferenciador como prestador de servicio metalmecánico personalizado.

Acción 1. Generar contenido informativo

Se propone con el fin de que por medio de sus redes sociales y página web, CADUS emita contenido de información técnica sobre trabajos que se pueden realizar con sus máquinas, tipos de materiales que usan, exhibición de trabajos realizados, y resaltando empresas reconocidas para las que han trabajado, con el fin de crear una identidad a

partir de hacerse notar con sus publicaciones, y que esto refuerce la identidad de sus colores institucionales para que inmediatamente vean la combinación de colores de rojo, negro y amarillo, logren identificar a CADUS.

7. CONCLUSIONES

Se realizó una observación cualitativa pasiva y en compañía del jefe de taller se realizó el análisis de su cadena de valor y se aplicaron las matrices EFE y EFI, con el fin de determinar la situación actual de la microempresa sujeto de estudio CADUS en donde se obtuvo que CADUS debe preocuparse en crecer y construir un sólido posicionamiento, siempre enfocados en la ventaja de prestación de servicio personalizado.

De acuerdo a las peculiaridades propias de la micro empresa sujeto de estudio, y relacionado con el análisis teórico de los modelos de marketing relacional, se pudo concluir que el modelo más adecuado es la fusión de los modelos teóricos propuestos por Juan Carlos Alcaide y Josep Alet. De manera que se propuso la estructura de trébol como estrategia para la fidelización y herramienta para la búsqueda de la ventaja evolutiva de CADUS.

Al aplicar las variables del modelo teórico elegido se encontró que tanto la calidad, precio y la atención profesional personal ofrecida por CADUS están adecuados para facilitar la implementación de la estrategia de fidelización mediante el enfoque relacional, pero también se identificó que el proceso de fabricación es la etapa donde se concentra la mayor oportunidad de mejora, y es a causa de que los tiempos de espera impactan negativamente en el cliente.

Por último se planteó la propuesta de la estrategia de fidelización a través de la información recolectada por sus clientes, colaboradores y directivos, detallando los objetivos que se buscan en cada variable, y las acciones requeridas para lograr dichos objetivos, donde se centra en una gestión de información, capacitación activa, gestionar una comunicación de seguimiento , formalizar la comunicación boca a boca, gestionar una experiencia del pensamiento, incrementar el valor que se le entrega a los clientes y por ultimo comunicar la personalidad publica de la marca.

8. RECOMENDACIONES

Se le recomienda a la empresa Industrias Cadus Ltda analizar la presente propuesta y así incluirla y mantenerla en constante actualización con el fin de apropiar la estrategia a los cambios que se presenten durante su ejecución.

De acuerdo a los resultados del presente caso de estudio Industrias Cadus Ltda, evidencia más fortalezas que debilidades; sin dejar de lado que puede ser una empresa más potencial si se corrigen las debilidades existentes. Tales como, tener un stock de materia prima y poder hacer pedidos en más cantidad para un mejor margen de ganancia, seguir apostándole a ampliar la utilización de nuevas tecnologías, y buscando capacitaciones y formaciones para sus colaboradores, mejorar en el tiempo de entrega, e invertir en publicidad y marketing, para aumentar ventas y ser más fuerte competitivamente.

BIBLIOGRAFIA

- Alcaide, J. (2010). *A vueltas con la fidelización de clientes*. CLIENTING & MANAGEMENT.
- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alet, J. (2000). Marketing Relacional.
- Baby Moreno, J., & Londoño Jaramillo, J. (2005). *Valor Percibido por el Cliente (VPC)*.
<https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/14088/Valor%20Percibido%20por%20el%20Cliente%20%28VPC%29%2c%20como%20una%20herramienta%20para%20el%20an%c3%a1lisis%20competitivo.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Barahona Diaz, Y., & Moreno Reyes, Y. (2020). *Estrategias de fidelización como herramienta del marketing relacional para los clientes existentes y nuevos en SamsungColombia*. <https://cutt.ly/ykxVG4d>
- Blasco Hernández, T., & Otero García, L. (01 de Marzo de 2008). *Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista*. <https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/408>
- BusinessCol. (2016). *PYMES en Colombia microempresas colombianas pequeña y mediana*. <https://www.businesscol.com/empresarial/pymes/>
- Caldevilla Domínguez, D. (2009). La importancia de la Identidad Visual Corporativa. *Vivat Academia*. doi:<https://doi.org/10.15178/va.2009.103.1-26>
- Cámara de Comercio de Cali. (Diciembre de 2018). *Enfoque competitivo*.
[.https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2018/12/Informe-Metalmecanico-N109.pdf](https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2018/12/Informe-Metalmecanico-N109.pdf)
- Chiliquinga Villacís, D. (Noviembre de 2012). *Marketing Relacional y la Satisfacción al Cliente de la Empresa "STATIC MODA"* Universidad Tecnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2845/1/678%20ING.pdf>
- Córdoba López, J. (2009). *Del marketing transaccional al marketing relacional*. Obtenido de Entramado: <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420457002.pdf>
- De Maquinas y Herramientas. (08 de Noviembre de 2010). *¿Qué son y cómo funcionan las Fresadoras?* <https://cutt.ly/gkg8nol>

- Directo, M. (2015). *Marketing directo*. <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/identificar-los-beneficiosemocionales-para-atraer-alcliente>.
- Escuela Colombiana de Ingeniería. (2007). *Torno protocolo curso de manufactura*. <https://cutt.ly/1kg8YMA>
- Fleitman, J. (2013). Importancia de la capacitación para la competitividad. <http://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-capacitacion-para-la-competitividad>.
- González Alvarado, T. (2005). Problemas en la definición de microempresa. *Scielo Revista Venezolana de Gerencia*.
- Grande, I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Esic. <https://cutt.ly/ekxC1q0>
- Guirao Goris, A. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Scielo*. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2015000200002&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Industrias Cadus Ltda. (2020). *CADUS*. <https://cadusmetalmecanica.com/>
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México D.F: Pearson Education.
- Lopez, M. (2013). *Ventaja evolutiva. o cambias o te cambian*. <http://www.pymesonline.com/noticias/articulos-y-documentos/detalle/po/ventaja-evolutiva-o-cambias-o-te-cambian-por-emilio-llopis/poac/show/Content/>
- Mesias, O. (2010). *La investigación Cualitativa*. Universidad Central de Venezuela: academia.edu/22351468/LA_INVESTIGACION_CUALITATIVA
- Noguera, A., Barbosa, D., & Castro, G. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *ScienceDirect*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001144>
- Olea Miranda, J., Contreras, O., & Barcelo Valenzuela, M. (2016). Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor. *Estudios Gerenciales*, 128. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.002>
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001)*.
- Peña, S., Ramirez, G., & Osorio, J. (2015). *Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes con dinámica de sistemas*. <http://www.scielo.org.co/pdf/rium/v14n26/v14n26a07.pdf>

- Poter, M. (2004). *Cadena de valor. México*. Obtenido de Editorial CECSA.
- Quintero , J., & Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>
- Raffino, M. (04 de Julio de 2020). *Sector Secundario*. Concepto.de: <https://cutt.ly/lkg84ll>
- Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española*. Edición del Tricentenario: <https://dle.rae.es/estrategia>
- Riad Shams, S. (2016). Capacity building for sustained competitive advantage: a conceptual framework. *Esmerald Insight*, 672. <https://cutt.ly/RkxC2UO>
- Rincón Torres, F. (2012). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglala*. 3, 1. doi:<https://doi.org/10.22519/22157360.887>
- Rios Peña, A., & Rodriguez Chafalote, A. (2018). Propuesta de fidelizacion a traves del Marketing Relacional para una pequeña empresa del sector metalemeccanico: caso de estudio Intema sac. *PUCP*.
- Rodríguez Ardura, I., Ammetller Montes, G., Lopez Prieto, Ó., Maraver Tarifa, G., Martínez Arguelles, M., Jimenez Zarco, A., . . . Marínez López, F. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. UOC. <https://cutt.ly/akxC3e5>
- Setó Pamies, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC.
- Taherdoost, H. (10 de Abril de 2016). Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3205035>
- Thompson, I. (2005). *La Satisfacción del Cliente*. <https://cutt.ly/mkxC8bo>Torres, M., & Salazar, F. (2006). *Tamaño de una muestra para una investigación de mercado*. Universidad Rafael Landívar. http://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin02/URL_02_BAS02.pdf
- Van Verseveld, C. C., & Ramos, J. (s.f.). *Distancia y Fidelización Cómo fidelizar según la distancia empresa-clientes*. ICEMD: https://cdn5.icemd.com/app/uploads/2018/12/distancia_fidelizacion.pdf
- Zulkarnain, A., Wahyuningtias, D., & Putranto, T. (2018). Analysis of IFE, EFE and QSPM matrix on business development strategy. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*.

ANEXOS

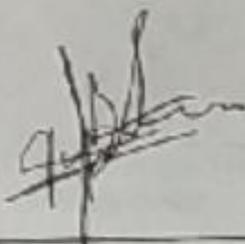
Anexo A Acta de reunion para el desarrollo de matriz EFE y EFI

Bogotá D.C., Fecha (01, noviembre, 2020)

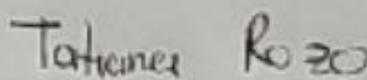
Referencia: Matriz EFE y EFI

En cumplimiento del primer objetivo que corresponde a la contextualización de la micro empresa, se realizó una reunión con el jefe de taller, que cuenta con más de 27 años trabajando con la organización, con el fin de realizar conjuntamente las matrices IFE y EFI, teniendo una visión más en conjunto, para un mejor diagnóstico de la situación interna y externa de Industrias Cadus Ltda.

Firmas:



Carlos Rozo Tovar
C.C 17347784



Tatiana Rozo Caicedo
Código: 07062008612

ANEXO B

GUÍA ENTREVISTAS

Fecha: _____

Entrevistador: Andrea Tatiana Rozo

Entrevistado/a Nombre: _____

Cargo: _____

Saludo:

Buenos/as días/tardes, en primer lugar, agradecerle por el tiempo asignado para esta entrevista, la cual forma parte del trabajo de investigación cuya finalidad es poder establecer para la empresa metalmecánica Industrias Cadus Ltda. (en adelante CADUS) una estrategia de fidelización a través del marketing relacional. Es importante mencionarle que las respuestas brindadas serán tratadas bajo los estándares académicos correspondientes, así como con la reserva de información pertinente.

IMPORTANCIA DEL CLIENTE

- ¿Existe compromiso para cumplir con las expectativas del cliente?
- ¿Cuenta con conocimientos acerca de estrategias para la satisfacción de los clientes?

IMPORTANCIA DEL COLABORADOR

- ¿Sabe que su trabajo es importante para la empresa?
- ¿Se encuentra motivado para realizar sus labores cotidianas?

PARTICIPACIÓN DEL COLABORADOR

- ¿Continuamente se solicitan sugerencias a los empleados?
- ¿Para decidir una acción a tomar se considera el punto de vista de todos los implicados?
- ¿Normalmente usted brinda ideas para generar cambios en la organización?

LIDERAZGO DE LA GERENCIA

- ¿Los empleados de mayor tiempo son un buen ejemplo para los recién llegados?
- ¿Acepta con entusiasmo las decisiones de la alta dirección?
- ¿Los encargados (jefes directos) normalmente motivan bien a sus subordinados?

LINEAMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

- ¿Conoce usted el estado actual de la empresa?
- ¿Cuáles valores considera que hacen parte de Cadus?

INFORMACIÓN

- ¿Conoce cada uno de los sectores para los cuales trabaja Cadus?
- ¿Tiene conocimiento acerca de los servicios realizados con mayor frecuencia a los clientes de cada Sector (Proyectos universitarios, sector salud, Sector Audiovisual, transportes alternativos y automotriz)?
- ¿Tiene conocimiento de las quejas que presentan los clientes con respecto a los servicios brindados?

ANEXO C

GUÍA ENCUESTAS VIRTUALES (<https://forms.gle/DvcDxifMi5qQ7vw78>)

Bienvenido, en primer lugar, agradecerle por el tiempo asignado para esta encuesta, la cual forma parte de un trabajo de investigación cuya finalidad es poder establecer para la empresa metalmecánica Industrias Cadus Ltda. (en adelante CADUS) una estrategia de fidelización dirigida a sus clientes en la actualidad bajo un enfoque relacional. Es importante mencionarle que las respuestas brindadas serán tratadas bajo los estándares académicos correspondientes, así como con la reserva de información pertinente.

1. ¿Cuántos años de relación comercial tiene con CADUS?

- Menos a 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Mas de 10 años

2. ¿Sector al que usted pertenece?

- Proyectos Universitarios
- Sector Automotriz
- Sector Salud
- Transportes alternativos
- Sector de producción audiovisual o artes
- Otro ¿Cuál?

3. ¿De qué manera considera usted que CADUS se encuentra trabajando su nivel de precios con respecto al promedio del mercado?

- Totalmente de acuerdo
- Relativamente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Relativamente en desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

4. **¿Considera que CADUS cumple de manera adecuada con las especificaciones técnicas solicitadas por su empresa?**

- Totalmente de acuerdo
- Relativamente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Relativamente en desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

5. **¿Considera que el lenguaje emitido durante las comunicaciones con CADUS es el adecuado?**

- Totalmente de acuerdo
- Relativamente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Relativamente en desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

6. **¿Cuáles son los principales canales de comunicación que mantienen con CADUS?**

- Redes Sociales
- Llamadas telefónicas
- Comunicación personal
- Página Web
- Otro ¿Cuál?

7. **¿Considera que el horario de CADUS es adecuado para la necesidad de su empresa?**

- Sí
- No

8. **¿Considera que CADUS se encuentra ubicada geográficamente en un lugar accesible?**

- Sí
- No

9. **¿CADUS mantiene comunicación con su empresa?**

- Sí
- No

10. **¿Considera importante el mantener comunicación con su empresa, durante el periodo en el cual no hay transacción?**

- Sí
- No

11. **Cuál de estos horarios considera que debe tener CADUS, para sus necesidades**

- 6:00 am - 2:00 pm
- 8:00 am - 6:00 pm
- 2:00 pm - 10:00 pm

12. **¿Le genera confianza el personal de CADUS?**

- Sí
- No

13. **¿CADUS cumple con los protocolos de bioseguridad?**

- Sí
- No

14. **¿Cuáles considera que son los mayores atributos brindados por CADUS?**

15. ¿Tiene conocimiento acerca de la tecnología/maquinaria presente en CADUS para la realización de los servicios?

- Sí
- No

16. ¿Qué aspectos o atributos dentro del servicio brindado consideraría que le agregarían mayor valor a CADUS?

17. ¿CADUS le otorga a su empresa algún incentivo o privilegio?

- Sí
- No

18. Dentro de la industria donde se desenvuelve su empresa, ¿cuál consideraría un incentivo o privilegio por concepto de lealtad a un proveedor? ¿Por qué?

19. ¿Cuáles son los colores institucionales de CADUS?

- Amarillos - Negro – Azul
- Amarillos - Negro – Rojo
- Amarillos - Negro – Verde
- Otra ¿Cuál?

20. ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a comprar nuestros productos?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Nada probable

21. En general, ¿Qué tan satisfecho está con esta compañía?

- Altamente satisfecho
- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho
- Completamente insatisfecho

ANEXO D

RESPUESTAS DE ENTREVISTAS DE COLABORADORES DE CADUS

Preguntas	Isabel Segura de Duque	Luis Carlos Duque Suarez	Carlos Rozo Tovar
<u>IMPORTANCIA DEL CLIENTE</u>			
¿Existe compromiso para cumplir con las expectativas del cliente?	Si ya que Industrias Cadus busca suplir las necesidades en cada uno de sus clientes	Para Industrias Cadus, es muy importante ver las necesidades del Cliente y satisfacerlas.	Si, hay compromiso para satisfacer las dificultades de los clientes ya que se les da ideas nuevas o soluciones a sus proyectos.
¿Cuenta con conocimientos acerca de estrategias para la satisfacción de los clientes?	Si, se cuenta con el conocimiento y se implementan algunas estrategias: escucha activa al cliente, tenemos personal calificado, realizamos procesos de innovación y se garantiza el trabajo.	Se escucha al cliente, el personal es calificado, somos innovadores, implementamos estrategias según necesidad.	Si, porque se les ofrece los mejores materiales dependiendo de la utilidad que se le vaya a dar a las piezas fabricadas, precios competitivos al sector y atención personalizada
<u>IMPORTANCIA DEL COLABORADOR</u>			
¿Sabe que su trabajo es importante para la empresa?	Si, porque velo por el bienestar tanto del cliente como de nuestros colaboradores.	Aporté todo mi conocimiento en bien de los empleados y de los clientes.	Con la calidad y atención que les brindo a los clientes hago que ellos vuelvan a traer más trabajo y proyectos para fabricar.
¿Se encuentra motivado para realizar sus labores cotidianas?	Si, cada día se tiene una motivación	Es importante para mí, realizar labores en complemento con las demás personas de la empresa en pro de nuestros clientes.	Por supuesto, me motiva la alegría de los clientes cuando hago entrega del trabajo y los agradecimientos de ellos.

<u>PARTICIPACIÓN DEL COLABORADOR</u>			
¿Continuamente se solicitan sugerencias a los empleados?	Se tiene siempre en cuenta la opinión y sugerencias de los colaboradores	Si, se aceptan; pues dichas sugerencias son importantes porque van en bien de nuestras diferentes labores.	Si acerca de comprar materiales, herramientas y piezas ya fabricadas o para fabricar.
¿Para decidir una acción a tomar se considera el punto de vista de todos los implicados?	Si, siempre, ya que se busca ver todo el panorama.	Se unen ideas y acciones de todos en común y así trabajar para un bien, que es el cliente	Claro para tener un mejor resultado del trabajo.
¿Normalmente usted brinda ideas para generar cambios en la organización?	Si, me gusta generar ideas para nuevos cambios.	Si, generalmente, para que la empresa este a la vanguardia	Si, para mantenimiento de las máquinas, la organización de los residuos para reciclaje.
<u>LIDERAZGO DE LA GERENCIA</u>			
¿Los empleados de mayor tiempo son un buen ejemplo para los recién llegados?	Si, por su gran experiencia.	Claramente, por su experiencia.	Si, para horario de llegada y de salida para no estar pegado del reloj, la responsabilidad con los clientes y los trabajo.
¿Acepta con entusiasmo las decisiones de la alta dirección?	Si, porque son tomadas para el bienestar de la empresa.	Si, van siempre en bien de todos	Algunas veces dependiendo si a la empresa le conviene.
¿Los encargados (jefes directos) normalmente motivan bien a sus subordinados?	Si, buscamos que se motiven pues sentimos agradecimiento por su gran compromiso	Si, pues cada empleado es muy importante para la empresa	Si

<u>LINEAMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN</u>			
¿Conoce usted el estado actual de la empresa?	Si, además la damos a conocer a los empleados.	Si, es importante	Si
¿Cuáles valores considera que hacen parte de Cadus?	Responsabilidad, compromiso y honestidad.	Honestidad, cumplimiento y responsabilidad	Responsabilidad, cumplimiento, honestidad, el buen servicio entre otros.
<u>INFORMACIÓN</u>			
¿Conoce cada uno de los sectores para los cuales trabaja Cadus?	Si, por su larga trayectoria en el mercado.	Si, es nuestra responsabilidad.	Si. Cómo automotriz, fotografía, construcción, alimentos, odontología, medicina, laboratorios, bicicletas, universidades (con proyectos), agrícola entre otros...
¿Tiene conocimiento acerca de los servicios realizados con mayor frecuencia a los clientes de cada Sector (Proyectos universitarios, sector salud, Sector Audiovisual, transportes alternativos y automotriz)?	Si porque se suplen las necesidades de cada cliente.	Si, porque conocemos a los clientes y trabajamos por su fidelización.	si
¿Tiene conocimiento de las quejas que presentan los clientes con respecto a los servicios brindados?	Si, tenemos conocimiento frente a las quejas, las cuales no son frecuentes, si se llegan a presentar las resolvemos de forma inmediata,	Si, tengo conocimiento y de forma inmediata se resuelven, generando la satisfacción del cliente.	Si, el tiempo en entrega.

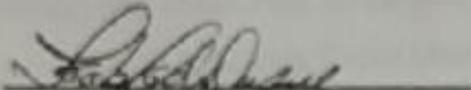
Anexo Acta de entrevistas a Colaboradores de CADUS

Bogotá D.C., Fecha (05, enero, 2021)

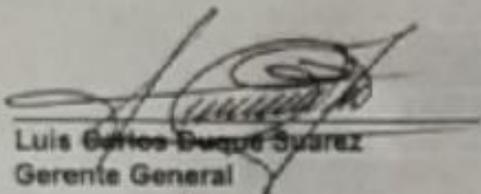
Referencia: Entrevista colaboradores, directivos de CADUS

En cumplimiento del primer objetivo que corresponde a la contextualización de la micro empresa, y al tercer objetivo de aplicación de las variables pertinentes para CADUS, se realizó entrevistas con los directivos y jefe de taller, con el fin de tener una visión de cada colaborador de Industrias Cadus Ltda.

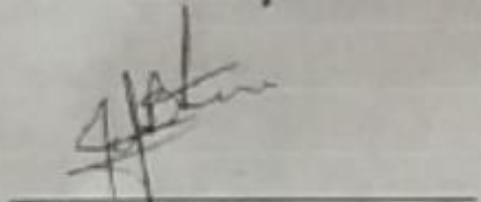
Firmas:



Isabel Segura de Duque
Directivo



Luis Carlos Dueque Suarez
Gerente General



Carlos Roza Tovar
Jefe de taller